

社会変動と雇用構造

寿 里 茂

社会変動と雇用構造

この報告は、現代日本の雇用構造の変動過程にみられる基本的諸傾向と、これに対するとくに高学歴化と人口高令化という要因の相乗的作用連関を社会学的視点で整理することを目的としている。

もとより、現代の産業社会の直面する社会変動は、大規模かつ複雑な産出諸要因の正または負の連関のシステムの相互依存の過程である。⁽¹⁾そして、この過程が動態的均衡を求めて模索する過程で、変動の産出諸要因間の力の不均衡・不調整は否応なしに大量の人間のうちにさまざまな程度で緊張(strain)をもたらすことになる。新たな産業社会の構造的パターンの再構成に至る過程で現象化するこの不均衡・不調整問題のひとつとして雇用構造の変化をめぐる問題がさし迫った社会的課題となっている。

1.

1. 1 雇用構造は、産業社会の社会構造上の一属性として、それが一個の社会における基本的な人員配分およびこれに対応する報酬としての生活資源配分の制度化されたパターンをつくるというかぎりでは、社会学的問題である。

現代産業社会は、ますます雇用者社会 (employee society) 化している。⁽²⁾産業社会の展開につれて、その諸領域における人間の組織的活動が相互依存的にその活動成果を総体として大ならしめてきたことと平行して、大量人員の組織

内部への編成が進行する。人員配分は、ますます雇用機会と、雇用する組織内部での一定の機能遂行を規定する地位役割体系への配属によって規定される。このことが人々の社会関係と社会的相互作用の中軸をつくり、またこの結果としての報酬—経済的・非経済的な生活資源の配分の程度が規定される傾向がある。したがって、雇用構造—大量人員の地位役割の配分パターンの変化の経済的社会的影響は大であるといわざるをえない。

1. 2 このことは、現代日本においても、周知のように就業構造の近代化として現象している。非農林労働力中、78.8%は雇用者化し、またその配分パターンの変化には、いくつかの経験的準則の妥当する側面が認められる。

その第一の側面は産業部門間における配分状況の変化である。C. クラークから、S. クズネッツに至る一連の研究は次の事実を経験的に実証した。産業化の進行にともない、(1)第1次産業部門の地位は相対的に低下する。(2)第2次部門のアウトプットの増大とこれに支持的な第3次部門の比重の上昇(比較生産性の高さに依存する)が、つづいて(3)所得水準の上昇と個人消費支出内容の変化、これにともなう第3次部門のサービス需要の増大の傾向が認められる。

(もちろん、「有意味に分類された経済領域における就業者の変化」(クズネッツ)の傾向を問題とするさい、この有意味な分類がつねに論点となってきたことは無視しえない。)そして横断的にも時系列的にも、この変化が有機的連関性をもって進行するとき、一定社会における人員—労働力配分の基盤が大きく変

第1表

	名 目	就 業 者 (1000人)			
	GNP (10億円)	第Ⅰ次産業	第Ⅱ次産業	第Ⅲ次産業	合 計
1955	8,624	16,111(41.1)	9,220(23.5)	13,928(35.5)	39,261
1965	31,956	11,731(24.6)	15,395(32.3)	20,465(43.0)	47,610
1976	144,865	7,396(13.9)	18,118(34.1)	27,456(51.7)	53,141

(実質は、1975/1955, 5.42倍)

経企庁国民所得統計年報および労働力調査報告(1976)

動することはもちろんである。この変化は、第一表のように、戦後の日本型産業社会にもほぼ妥当する。

1. 3 この第2次産業、およびこれに続く第3次産業の展開につれて、それぞれの産業内部に、職業的パフォーマンスの分化と多様化が生みだされた。産業構造と職業構造は多重的に相関する。その展開過程は、(1)第2次部門における生産力の発展から生ずるアウトプットの大規模化にもとづいて、ノン・マニュアル的（非筋肉的）職業の大量化にみいだされる。ことに、規模の利益を追求する組織の官僚制化と技術水準の上昇の結果として、広義の管理的労働にふくまれることになる専門技術的・管理的・事務的職業従事者が増大し、また、生産工程従事者の機能遂行に知識労働的要素が大きくなる。(2)つづいて、非農林かつ非製造部門、とくにホワイトカラー雇用の第一の核心である卸・小売、金融・保険・不動産、そして公務サービス部門で就業者中のホワイトカラー雇用の比率が急速に増加する。

第2表

	産業別・職業別就業者 (総理府統計局労働力調査年報1976)					
	全産業 (万人)	製造業	卸・小売 金融・保険 不動産	運輸通信	サービス	公務
専門技術的職業	380	13	13	5	316	11
管 理 的	215	72	72	16	28	10
事 務 的	828	259	259	99	162	91
販 売 的	754	644	644	9	23	0
技能工・生産工 程従事者	1,589	959	82	40	118	46
そ の 他	1,494	73	252	189	244	9
合 計	5,260	1,385	1,323	374	891	175

上述したように、これら広義のノン・マニュアル的労働のもつ社会学的意味や、そこにふくまれる「サービス」の経済的・社会的意味について、今日なお

論議が繰り返され提出されている。いまこの点にはくわしく立ち入らない。むしろ将来の雇用構造における高次の「サービス」的パフォーマンスの拡大に関する予測を中心にしたい。そこでここで問題のサービスのとは職業分類上の家事サービス (domestic service), 保守サービス (protective service), その他のサービス (other service) ではない。ここではむしろ, 具体的な職業的パフォーマンスの内容においてノン・マニュアルであり, かつ各産業部門において直接生産過程に関与することのない代わりに, その管理と運営にかかわり, あるいは後述する生活構造の高度化に対応する高次のサービスのパフォーマンスを⁽⁴⁾対象とする。

1. 4 こうした高次のサービスの拡大を強調し, かつ, それが雇用構造にもたらす変化の意味に注目したのは, D. ベルである。ベルの主張は, 「サービス経済の優位」という現象が一方では需要, とくに生活の質に対する人々の欲求水準の高度化によって生ずるという。他方では, 産業社会のもつさまざまな限界に挑戦しつつ新たな課題の革新的解決のための理論的知識の開発を担う「人的資本」の供給という社会的要請に従って生ずるという。前者は, 過去の産業社会の達成した「ゆたかさ」(affluency) に基盤をおきながらも, これを脅かす各種の限界(資源・環境等々)の克服可能性を条件とする生活の新しい質的欲求に対応しうるサービス供給を求めることを意味する。そこで, サービス供給と需要の中軸は, 「自立的な成長」を志向しはじめた教育・医療・文化・社会公共関連サービスにある。それらは, 直接人間に働きかけ, 人々の「新しい意識」に答え, 人間的な開発と自己実現のための諸条件を提供しうるサービス⁽⁵⁾である。

こうした需要に対して, その充足条件となるのは, 高度の教育・訓練を経過し, ベルのいう「人のゲーム」を遂行するにたりるだけの「知的技術」(intellectual technology)を身に帯び, 「公共的」(communal)なサービス倫理にたつ科学・技術者階層を中心とする専門・技術的職業集団の形成である。彼らが公

共的目的の合意にもとづいてテクノクラティックな社会生活の管理にはじまり、人々の新しい質的欲求にこたえる専門技術的知識にもとづく高度のサービスの供給を行ないうるとき、その権威は人々の「自発的賞讃」によって支えられ、社会の新しい階層構造の上位を占めることになるという。この二つの傾向の接合点は、いうまでもなく、公正なメリトクラシーと業績主義原理に基づく「人的資本」の開発の舞台である教育に求められる。

1. 5 このようなベルの論点には、多くの批判がむけられたことも事実である。いま、この点にくわしく立ち入らない。だがさまざまなデータからすれば、一方において、新しい高次のサービス需要は確定的とはいえないまでも、次第にわれわれの意識・欲求・価値のうちから登場しつつある。問題は、ここではまず雇用構造をつうじてみるかぎり、こうした需要に対する供給の上方硬直性は軽視しえないという点にある。

問題の第一は、教育という接合点をつうずるにしろ、はたして現状の産業—職業—雇用構造のうちにこうした新しい欲求に答える専門技術サービスを担う職業的パフォーマンスの機会が拡大的に提供されているかどうかである。さらにこの新しい欲求に答えるのみならず高令化社会への動向から予想される基本的欲求に対しても、われわれの日本型産業社会はきわめて不十分な地位におかれているという問題が控えているのである。この点について、むしろ、「産業構造や、行財政構造の高度化から生じてくる知識的準知識的作業者の需要は、いわば産業の知識化や管理の知識化の要請」にもとづく面が多く、そのかぎりでの需要にとどまっている傾向が認められる。この点で、必ずしもベルのいう方向にそう変化とまでいえないのではないかという疑問が残る。第二に、同じく教育という接合点をつうずるにせよ、噴出する教育欲求が、ベルのいうような高度の自律的知的権威に立脚しながらしかも横断的に連帯する可能性を生みつつ“Communality”を志向する専門技術者集団の形成を促進するというよりは、きわめて「個人的機会」の追求——とくに地位の上昇移動と報酬配分の有

利性の追求に傾斜しているのではないかという疑問が⁽⁶⁾のこる。さらに第三に、産業—職業—雇用構造の変化がベルの指摘するような方向への接近について遅滞しているさい、教育をつうずる人的資本の供給がきわめて高度に推進されればされるほど、かえって教育の規模の拡大と水準の上昇は、将来にわたって開発され活性化される機会を欠くことが多い人的資本の集積を生み、この不調整は、もろもろの社会的損失を生むという問題が生ずる。われわれの産業社会は、高度に計画的なマンパワーポリシーについては不十分なのである。

現代日本の雇用構造にみられる変化の諸過程のうちに、ベルの予測する方向へ向っての動態的均衡を実現する要件が高度化する契機の探究以前に、まず日本型産業社会の現状における問題が確認されなくてはならない。急激な人口の高学歴化という供給要因と、同じく急速に人口転換を迎えて直面する高令化とこれにともなう人々の生活の新たな要求の増大という需要要因の連関や、その動態的なバランスが生みだされる以前に、社会構造的緊張が解決を要する新たな「社会問題」を提起する経緯をまず検討することが主題である。

2.

51年度労働白書は、とくに長期安定成長路線下における雇用問題に対して、(1)高学歴化および(2)高令化のもたらす社会・経済的な影響を指摘した点で注目された。第一の高学歴化の問題は、一方で「国民の選択にまつべき問題」とし、他方では雇用の安定・人材の開発と人員配置の合理的転換という雇用政策における二つの質的課題を提出している。とくに強調されたのは次の四点である。

(1)横断的に国際比較を試みると、年令階級別男子25～39歳に高学歴層が集積している。進学率の急速なたかまりの反映である。(2)高令層には、対就業者比率でみた高学歴層の比重が少なく、かつ高学歴層は職業的に専門技術的・管理的職業に集中を示している。若年層に近づくほど、就業分野が拡散する傾向を

示す。(3)雇用者全体でみると、高学歴層が専門技術的・管理的職業に従事する傾向が高いのは事実であるが、日本のばあい、とくに事務的職業従事者が多い。

(このことは、統計上、あるいは内部労働市場における配置管理のパターンからして、専門技術的職務に従事しながらも、管理または事務として扱われることが多いのも一因である。また、従来の昇進構造からして、若年高学歴層は、年令とともに管理的職業従事者へとくりこまれる傾向も、その一因である)(4)高学歴の若年層の企業規模別の配分は、次第に中小企業分野に拡散する傾向が示されている。

以上の傾向は、さまざまな影響を及ぼすものといえるが、ここでの問題からいえば、労働力の急速な高学歴化が、過去のわれわれの雇用構造のパターンとのあいだにいかなる点で摩擦を生み、また予測しうる未来の雇用需要に対していかなる調整が短期的・長期的に考えられなくてはならないかへの関心を呼び起すことになる。

この点で、労働白書の指摘は、一方では、急速に高学歴化した若年労働力が、過去の成長経験のうちで追求されてきた大企業への吸収と管理職志向について壁にぶつかること、他方では必ずしも高い教育水準を必要としない学歴依存的でない就業分野に拡散しグレイカラー化する傾向のあること、そして最後に、今後増大する福祉社会の「ソシアル・ニーズ」の充足にあたるべき各種サービス供給にあたる専門技術的職業従事者への吸収を主体とするよりは、販売を主体とする第3次部門への吸収の傾向、この三点に集中している。しかし、こうした白書の指摘について、ここではすでに述べた視点からの分析の豊富化が必要であることを強調したい。

2. 1 高学歴化の進行から生ずる量的な産業—職業—雇用構造における新たな均衡への過程の分析にさいして、いわゆる「経済水準仮説」が当面の検討に値する。経済水準仮説とは、主として次の前提に立脚する。⁽⁷⁾

(1) われわれの産業社会において、教育—とくに高等教育システムの量的な

産出量の変動と経済システムにおける労働力—とくに高学歴労働力の需要の変動とは、それぞれ内部での自律的変動要因をもっている。両者の間には直接的に制御される相関関係は形成されていない。

(2) 教育システムの産出量—高学歴層の輩出量は、進学率に依存する。(もともと進学率自体も、後述するように一面で市民的要求によって動かされるが、他面では複雑な個人的要求や期待される経済的・社会的チャンスをめぐる情報に対する評価・判断に依存している)

(3) 雇用市場については、この高学歴層の雇用吸収力は、次のような変動を示す。経済水準(とくに OECD 研究では、労働力一人あたり国内総生産高を指標としている)の上向変動につれて、高学歴層の需要は、第2次部門から第3次部門に中心を移す傾向を示す。また職業別分類でみれば、専門技術的・管理的・事務的職業従事者のうちに高学歴層の需要が増大する。ただし販売従事者の雇用変動は不確定である。

(4) 経済水準の上昇が産業—職業構造の以上の変動をもたらすならば、専門技術・管理・事務的職業従事者の雇用量は離脱率を考慮しても増大する。ここで、その内部の学歴別構成比を不変としてもなお、高学歴層の雇用機会は拡大するはずである。(この学歴別雇用者構成比における高学歴層の比率が大であるのは、当の職業的パフォーマンスにおいて明らかに学歴依存のあるいは学歴閉鎖的な機能遂行上の要件がふくまれているからと解しうる)。

(5) したがって、もし、高等教育人口の輩出の規模が増大しても、これを吸収するに足りる産業—職業構造の高度化が達成されなければ、教育システムと経済システムとの間の「動態的均衡」は成立しない。逆のばあいをふくめて、いずれか一方の他方への従属が生ずるであろう。

2. 2 以上の仮説の検定が、OECD 研究では横断的国际比較的に行なわれた。ただし、時系列的比較を欠き、またとくに諸社会の教育システムの歴史的文化的な構造的差異の問題が捨象されている。この点の分析の深層化が必要で

あるにしても、現代日本の雇用構造について、以上の経済水準仮説にもとづいて時系列的な分析を加えた潮木論文は、次のような検定結果を明らかにしている。

(1) 第3表にみられるように、学歴構成不変の仮定にたったばあい、学歴依存度のたかい、あるいは学歴閉鎖的傾向の強い専門技術・管理・事務的職業における高学歴層の需要の増加の見こみに対して、(表中(4)項)、現実には1970年において、専門技術的職業では高学歴層の占める比率は58.7%に達し、管理的職業では37.6%，事務的職業では18.0%，販売的職業では11.1%であり、とくに販売的職業従事者における高学歴層の占める比率の異常な伸びが看取される。

第3表 1960—70年における日本の職業構造の変動と高等教育卒業者の雇用市場の拡大

	(1) 1960年の 労働力 万人	(2) 1960年の 高等教育 卒業者 万人	(3) 高等教育 卒業者の しめる比 率 %	(4) 学歴構成 不変の場 合の1970 年の高等 教育卒業 者数 万人	(5) 1970年の 労働力 万人	(6) 1970年の 現実の高 等教育卒 業者数 万人	(7) 高等教育 卒業者の 占める比 率 %
専門的技術的職業	213.7	112.0	52.4	179.9	342.8	201.5	58.7
管理的職業	101.7	32.3	31.8	65.3	205.2	77.1	37.6
事務的職業	455.6	76.9	16.9	123.0	728.0	131.7	18.0
販売的職業	461.3	27.4	5.9	36.9	625.3	69.7	11.1
その他の職業	3136.7	41.3	1.3	43.0	3309.3	73.5	2.2
合計	4369.1	290.0	6.7	447.8	5211.0	553.5	10.6

注：本文注(7)潮木論文の引用データによる。

(2) この点について横断的比較にもとづく計量的分析のデータについては省略するが、結論的には、次のような問題点が指摘できる。第一に全体として急速な経済成長にともなう経済水準の上昇は、一方で雇用構造における労働力の高学歴化、ホワイトカラー化、専門技術的・管理的・事務的職業従事者の増大をもたらしたが、われわれの社会の異常に急速な成長の伸びは産業—職業構造をつうじて長期的に雇用構造において成熟した社会と比較して、むしろズレ、あるいは遅滞を示している。この点に加えて、経済水準の短期的な上昇となら

〔昭和45年〕

第4表 学歴別職業別就業者数（日本）

（単位 千人）

職 業	計	初 等	中 等	高 等	
				短大高専卒	大学卒
計	52,110.2	28,571.5	17,228.6	2,141.5	3,392.7
専門的技術的職業従事者	3,427.6	367.3	956.0	794.0	1,220.5
管理的職業従事者	2,052.3	492.6	786.1	259.5	511.4
事務従事者	7,279.8	1,238.4	4,628.6	479.9	837.1
販売従事者	6,253.2	2,719.5	2,770.5	206.9	490.0
農林漁業作業者	10,008.9	8,304.9	1,527.8	65.9	21.9
採鉱採石作業者	139.2	116.7	20.0	0.7	1.0
運輸通信従事者	2,325.4	1,449.5	801.5	35.6	26.2
技能工・生産工程作業者 ・単純工	16,591.5	11,376.0	4,503.5	208.7	208.3
保安職業従事者	646.1	247.3	324.7	18.7	35.7
サービス職業従事者	3,336.9	2,249.9	960.9	70.9	39.5

〔1970年〕

学歴別職業別労働力人口（アメリカ）

（単位 千人）

職 業	計	初 等	中 等	高 等	
				大 学 1～3年	4年以上
計	80,071.1	31,388.2	28,080.6	10,533.5	10,068.8
ホワイトカラー	38,010.3	6,973.3	14,167.6	7,443.0	9,426.4
専門的技術的職業従事者	11,677.0	739.2	2,091.4	2,300.1	6,536.3
管理的職業従事者	6,478.2	1,479.6	2,207.5	1,289.1	1,502.0
事務従事者	14,253.3	3,004.8	7,725.7	2,788.3	733.5
販売従事者	5,612.8	1,749.7	2,143.0	1,065.5	654.6
ブルーカラー	29,192.4	16,277.2	10,262.9	2,195.5	456.8
技能工・職長	11,106.1	5,524.3	4,368.3	976.5	237.0
オペレーター・運転手	14,345.5	8,736.6	4,724.5	763.0	121.4
単 純 工	3,740.8	2,016.3	1,170.1	456.0	98.4
サービス職業従事者	10,298.3	6,030.4	3,177.5	922.6	167.8
農業作業者	2,466.8	1,591.6	644.3	151.3	69.6

（注） 51年版労働白書による

んでこれまた短期的に急速な伸びを示した進学率は、高学歴者の大量供給を生んだのに対して、むしろその吸収源としての雇用構造においては高学歴労働力の需要の増大、したがって職業別にみたばあいの各職業従事者の学歴水準の上昇がひきおこされたにしろ、それは必ずしも量的にバランスある上昇を示したわけではない。経済水準の上昇にともなう職業構造の高度化は、学歴に依存度の高い職業とその雇用機会の相対的比重を増加させるとしても、これを上廻る高学歴人口ストックが形成されるばあい、そこに生ずる需給不均衡は、高学歴層を従来の吸収基盤をこえて拡散させる。この点ではよりアメリカ型の一面に接近する傾向が認められよう。(第4表参照)

(3) 産業別にみた高学歴者の就業分野の比較では、日本の高学歴層はアメリカに対して、第3次部門でも、卸・小売、電気・ガス・水道・娯楽などにおいてアメリカを上廻り、逆に公務・医療保健・金融保険において下廻るといってよい。

したがって、未来における安定的な経済的成熟に達するための、当然高学歴層のもつ人的能力にもとづく高次の「サービス」供給の可能性は、上述したベルのいう生活の質の上昇という目標に規定される各種の職業的パフォーマンスの機会の創出にかかってくる。

この点で、公私部門にわたる産業—職業—雇用構造の高度化への胎動は、まだきわめて不十分である。

2.3 雇用対策基本計画(第3次昭和52年)は、新規学卒労働力の高学歴化について、一方ではその過剰供給から生ずる高学歴労働力のグレイカラー化を警戒するとともに、他方、「雇用吸収力に富む産業構造の実現」、さらに具体的には「労働力需要の構造を供給構造に適応させる必要」を強調している。

したがって、上述したD.ベルの指摘したようなサービス経済の優位とそのばあいの雇用構造におけるより高度の専門技術的サービスという職業的パフォーマンスの機会の創出や、これを必然的とするような産業・企業活動の知識集

約化と、他面では今後に展開する「生活の質」の社会的要求に対応するサービス供給の領域の増大が可能となるには長期成熟を必要とする。これに対して中期的には現に進行しつつある状況がさまざまな不調整を生みつけると考えられる点が問題になる。

(1) この不調整の第一は、現状において総体的に観察されるに至った学歴と職業的パフォーマンスの内容の非一貫性(inconsistency)に現われ、またこれと同時に進行しつつある学歴と所得の非一貫性に見られる。前者は、それが組織内地位階層と結びついた時、いっそう問題を複雑ならしめるといえる。(第3節参照)したがって、問題は単に高学歴者の職業別拡散だけにとどまらない。うらがえせば、特定学歴を採用の直接の資格要件としたい職業的パフォーマンスの諸領域にも(いわば「学歴開放」的職業にも)、高学歴層の溢出がみられることになる。このことは一面では、中学歴以下の閉めだし、あるいは学歴取得が一種の社会的強制として作用し、これと同時に、学歴に盛りこまれた教育開発の産出効果が不胎化する、いわば教育投資と人的資本の開発の非効率化を意味することになる。⁽⁸⁾そしてまた、他面上述した各職業における高学歴者の比重の増大(いわゆる educational upgrading)が、どの程度まで産業乃至は個別雇用主体の機能遂行上の必要から不可欠とされることによって起ったかの検討が今後いっそう必要である。現状では、いわば高学歴層供給過剰部分が、中学歴以下の新規労働力の不足を補う代替的な労働力として雇用される結果を示しているから、いっそう問題は大きい。

そして、後者については、第5表の示すように年令階級別賃金格差について若年層に至るほど縮少する傾向が持続的になることは明らかである。

学歴という教育的達成(achievement)のもつ未来における潜在的な価値実現の可能性の正当な開発と評価の試みが企てられるかわりに、むしろ経済原則への従属による学歴—所得の非一貫性の増大は、処遇の不満やモラルの低下といった現象を生み、雇用状況に対する潜在的な不満を累積させることになる。

第5表 学歴別にみた就業者（男子）の年齢階級別賃金の比較（指数）

区 分	義務教育等卒に対する後期中 等教育卒			義務教育等卒に対する高等教 育卒		
	昭和45年	47	49	45	47	49
20歳～24歳	92	93	94	98	98	97
25 ～29	99	101	98	104	105	103
30 ～34	108	110	107	130	129	125
35 ～39	118	117	115	156	152	151
40 ～49	123	123	121	188	183	178
50 ～59	131	132	129	216	205	201
60 歳 以上	123	124	124	177	175	162

- (注) 1. 「就業者」とは8大産業（鉱業，建設業，製造業，卸売業・小売業，金融・保険業，不動産業，運輸・通信業，電気・ガス・水道・熱供給業）に属する企業規模10人以上の事業所に雇用される労働者（パートタイム労働者を除く）をいう。
2. 「賃金」とは，月間きまって支給する現金給与額のうち超過労働給与額以外の所定内賃金をいう。
3. 「義務教育等」には，不就学の者を含み，「高等教育卒」には，通算修業年限がおおむね14年程度の高専，短大，旧制のこれらに相当する学歴区分の者は含まれない。
4. 数値は，各年齢層の義務教育等卒の賃金を100とした指数で表した。

(注) 51年度労働白書による

（もっとも上の正当な業績達成の可能性の評価は，学「歴」の質的バラツキを無視しているわけではないのもちろんである）

2. 4 さらに，雇用構造における高学歴化の傾向は，個別組織内にも現実には多くの解決すべき不調整問題を生みだしつつあることも事実である。

(1) 第一に，すでに膨張した従業員の学歴別構成比率における高学歴層の増大から生ずる課題があげられる。もちろん，産業部門別の差異は認められるにせよ，規模別にみて従業員規模100人以上の企業では高学歴層の占める比率は急速に上昇した。また，コーホート（cohort）集団別でみれば，とくに，昭和50年では，昭和40年に比較して，全産業男子でみると20～24歳段階で大卒者は

第6表 従業員の学歴構成

学 歴	全産業（男子）		1,000人以上 企業（男子）		100～999人 企業（男子）		全産業（女子）	
	昭40	昭50	昭40	昭50	昭40	昭50	昭50	昭50
大 学	8.5%	14.3%	10.4%	17.4%	10.6%	17.0%	—	—
短 大・専	3.0	2.7	3.3	2.6	3.4	3.0	—	—
高 校	33.1	43.1	36.7	47.1	34.6	42.6	41.7	57.9
中 学	55.4	39.9	58.9	32.4	57.4	39.0	58.4	42.1
計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

（注）労働省『賃金構造基本統計調査』による。

6.9%から13.5%に、25～29歳で16.7%から24.2%に、30～34歳では14.4%から17.8%へ、35～39歳では7.2%から15.6%に上昇している。このことは、裏がえせば、高校・中学卒の事務系・技能系従業員の年令別構成比のアンバランスと、その処遇昇進の問題を生むことはたしかである。しかし、ここでの主題からいえば、増加した高学歴層に対して、既存の昇進配置・教育訓練・能力開発など、人員・報酬配分についての組織レベルでの管理構造の大幅な変更修正が可能とされないかぎり、組織内不調整を生ずることは明らかである。これと同時に組織内階層構造における従来の管理職志向をたえず再生産するようなヒエラルヒーの修正と、動態的な管理政策が打ちだされるべきであろう。（ただし現実には依然として、後述するように高学歴層を幹部候補生あるいは潜在能力に期待して採用する傾向を示しているのも事実である。）はたして、学歴構成比における高学歴層の増大が、個別の組織構造における学歴に依存することの多い職業的パフォーマンスの必要や機会に対する長期的計画的配慮によって生じたものか、あるいは、すでに触れた雇用需要におけるなんらかのあいまいな原則に起因する部分が多いのではないかという疑問は、とくに採用管理について検討を要する問題を提起することになる。

（2）この点で、さらにわれわれの産業社会における人員配分原理として固定

した学歴主義への偏向は当然、雇用構造のみならず社会構造上の変革を要する問題とならざるをえない。とくに雇用構造の関門における若年者選好と学歴の準身分化にはじまる採用管理の現状についての修正が求められてよい。採用管理のうえで、従来主導的であった原則的フィルタリングは、しばしば(1)学歴と採用後の職業的キャリアにおける地位—役割配分の閉鎖性をもたらしような学歴をきわめて有効な業績主義原理の実現指標とする基準に立脚する。その結果、学歴は一種の「社会的出生」という機能をもち、また準身分化する傾向を強めてきた。この結果一面で、同一学歴のさらに階層的差別化によるフィルターが強化されるとともに、他面で、いったん獲得された学歴が一種の帰属主義的価値にふりかえられ、これが評価と処遇を規定するという慣行が保持されてきたことも否定しえない(こうした原則がまったく非現実的というわけではない)。(2)その結果、以上の慣行に立つならば、採用にあたって、当然、採用におけるフィルタリング基準が、あいまいかつ主観的となり、しばしば「パーソナリティ特性」が過度に強調されることになる。(3)しかも、その後における長期的な能力開発の計画化と行動能力の適正かつ公平な評価による処遇や昇進や配置管理を欠くならば、それは、人的資本の浪費と不活性化につながる。そして、高学歴化の波にかかわらず、また組織内部における学歴水準の上昇の実現にもかかわらず、変化を加速化する組織環境への適応のための長期的な組織活動の効率の低下を招くことになる。

したがって、学歴水準の上昇以前に問われるべき問題点は、(1)組織は、いかなる高学歴の要員を必要とし、かついかなる教育訓練と能力開発の計画を示しうるか、(2)また、硬直的な学歴評価に対して、いかにして職業的パフォーマンス能力の選抜の開放的上向的な基準をたえず再検討し、合理化するかの点に求められよう。

2. 5 これに対して、雇用構造における供給サイドである教育システムにおける高等教育の規模の増大傾向に対する再検討もまた不可欠である。

もとより進学率の上昇には、さまざまな要因がからみあっている。われわれの経験した急速な経済成長は、さまざまな矛盾をはらみながらも国民の個人消費支出を実質的に過去の水準から大幅にひきあげた。その結果としての自由裁量支出の比重の増加は、教育サービスへの支出の余地を拡大した。時には、教育支出は、GNPのスケールの増大より高い増加率を示すこともある⁽¹¹⁾。そして、教育の拡大に対する政策的な公共支出の増加がからんでいる。さらに、それらの基盤には、一面で市民的要求としての業績主義原理にもとづく能力開発と社会的移動における機会均等への要求がある。この要求は、経済水準の上昇とともに、「生活水準」から「生活様式」における質的上昇への欲求のひとつとして、今後さらに増大すると思われる。だが、他面において、過去における人々の生活体験にうらづけられた学歴欠如のもたらす生活資源の配分における重大な不利益感が、学歴要求を昂進させ、「学歴の効用」に対する過大な期待、学歴による人員・報酬配分における有利性が過度なまでに意識されてきたことも否定できない。それは、学歴に短絡的に結びつけられる「地位欲求」や「安定欲求」に主導される面がある。すでに述べたように、高学歴化は必ずしもD. ベルのような教育ある人的資本による社会的な生活の質の欲求をみたす「サービス」、知的な「人のゲーム」に従事する人口の増大を直線的に生みだすような雇用構造につながってはいない。また、高学歴層のうちに、こうしたサービスを、それぞれ組織こそ異なれ、そのおかれた場において実現する動機づけがみちているともいえない。さらに、現実の産業・職業・組織における人員配分は、いまだこうした可能性へ向って組織的に再編成され、人的資本の開発が進行しているともいいがたい。そして、最後に、教育水準の形式的上昇は、その質的バラツキの存在の抑止に至っていない。こうして、経済構造と教育構造、それぞれのもつ過去と現在に働いている基本的要件は、雇用構造をつうじて多くの不調整を、そして次第に社会的緊張の度を強める可能性をもっているといわざるをえない。

3. 現代の雇用構造におけるいまひとつの不調整問題は、すでに確定的事象としてますます進行の度を増しはじめた高令化過程である。P. ドラッカーは、その「見えざる革命」において先進社会（とくにアメリカ）の二つの社会変化の意義を強調した。⁽¹²⁾ その変化とは(1)アメリカ経済の「所有者」としての年令基金のもつ経済的・社会的影響力の増大傾向であり、(2)また、人口転換の意味の重大化である。この第2点が、われわれのここでの主題にかかわっている。出生率の低下・平均寿命の増大・健康状態での退職者の増加・膨張する中年層・人口扶養基盤の変化—こうした人口転換に対応するため、人的資源の開発による知的生産の高度化とこれにともなう物的生産性の上昇の必要が問題になる。これとともに、高令化社会における老令人口の扶養負担をめぐって世代間の利害の対立の可能性が論点となる。たしかにドラッカーのいうように「緑色革命」(Greening of America)のアメリカは、一時的な現象であり、1965年のヤング・ラジカルズは1980年代には保守的世代と化し、社会の基本的争点に原理的批判を加える新しい世代は量的に縮少しつつある。ドラッカーは、日本版序文で日本社会に言及し、次の諸点に注目している。

(1)先進諸社会に比較して、出生率低下と平均寿命の延長は劇的に現象化し、そこで退職年令をすぎた老令人口の急激な集積が生ずる。(2)若年就業者の対就業人口比率の急激な低下は、進学率の急成長と結びつく。(3)雇用構造については、内部労働市場における年功型賃金体系と終身雇用システムを維持させる条件であった従業員のピラミッド型構造が解体し、就業者の若返りをつうずる生産性上昇には歯止めがかかる。

こうした人口構造の転換とそのインパクトの指摘は、ドラッカーにまつまでもなく、早くから行なわれてきたところである。ただ、先進諸社会と比較して急速な転換—変動過程に対応するにたりる雇用構造の形成諸要件の変化の遅滞は、社会的規模で不調整を生ずることになる。この可能性をめぐり、具体的に変動

過程を示す基礎的事実を指摘しておきたい。

3. 1 日本社会の人口構造は、「人口転換を完了した」諸社会に急速に接近しつつある。この人口革命の予測は、他の未来予測に対してきわめて高い確実性を示している。

(1)出生率の低下は、人口再生産過程を純再生産率1.0以下(ミニマム値で0.96)という状況に入りこませている。(2)とくに二児制小家族主義(核家族化の進行)を背景に、人口老令化にともなう死亡率の増加は、(1)と並んで自然増加率

第7表 将来の従属人口指数 (1970~2020年) (%)

年 次	幼少年人口指数	老年人口指数	従属人口指数
1970	34.6	10.3	44.9
1980	35.9	13.2	49.1
1990	32.7	15.6	48.3
2000	31.8	20.4	52.2
2010	33.8	24.3	58.1
2020	33.4	27.6	61.0

(注) 1. 1970年は国勢調査による実際値

$$2. \text{ 幼少年人口指数} = \frac{0 \sim 14 \text{ 歳人口}}{15 \sim 64 \text{ 歳人口}} \times 100$$

$$3. \text{ 老年人口指数} = \frac{65 \text{ 歳以上人口}}{15 \sim 64 \text{ 歳人口}} \times 100$$

$$4. \text{ 従属人口指数} = \text{幼少年人口指数} + \text{老年人口指数}$$

第8表 欧米主要国の人口年齢構造と老年化指数

国	年 次	年齢構造係数 (%)			老 年 化 指数 (%)
		0 ~ 14 歳	15 ~ 64 歳	65 歳以上	
スウェーデン	1969	20.9	65.6	13.5	64.6
フランス	1968	23.7	62.9	13.4	56.5
イギリス	1970	23.6	63.4	13.0	55.1
西ドイツ	1968	24.9	63.4	11.7	47.0
アメリカ	1970	28.5	61.6	9.9	34.7

United Nations, *Demographic Yearbook 1970*. New York, 1971.

を低下させつつある。(3)老令化の背景にある平均寿命の伸びは、1976年度で男子72.15歳、女子77.35歳に達し、スウェーデン(1973年)の72.12歳、77.66歳、デンマークの70.8歳、76.3歳に比肩している。(4)人口の年令別構造はピラミッド型を崩し老年化指数(65歳以上人口の15歳未満人口に対する比)を高めるとともに、昭和60年には、30歳以上のすべてのコーホートは、昭和45年時を追いこし、また従属人口指数が増加する。(5)高度経済成長の推進に寄与した人口要因として、かつて持続的に維持された高い出生率、そして労働力需要の高まりに対応した人口移動、とりわけ産業予備軍の排出は終り、労働力率の低下傾向が確実となった。それは「進学率の上昇と都市化」や、また女子の非労働力化の傾向にもとづく。(6)他面、既存労働力の高令化は、全体としての人口老令化と「耐用年数」の増大——生存の確率の拡大の傾向の一環として、きわめて具体的な雇用構造における問題点を提起する。

もとより、人口転換自体、産業社会自体に内在する諸要因の複雑な相互依存的連関にもとづいている。ここでは、主としてこうした確実な動向のもたらす雇用構造への影響をとりあげよう。

3.2 考察の対象を、ここでは男子基幹労働力に限定する。(女子労働力については、景気変動にともなう雇用調整の直接的な対象となりやすく、また世帯主所得の相対的水準によって変動し、長期勤続比率の低さやさらにその就業分野における緑辺的性格の大きさなどから、別個の考察の対象とする)。

男子基幹労働力の雇用構造における問題点は、上述の人口転換の進行のなかで、以下の四点を中心に重大な変動過程が進行しつつあることにある。

(1) 人口転換から若年労働力の過剰供給という事態は起りそうにない(出生率の増加があったとしても、その影響は15~20年後になる)。したがって、男子基幹労働力に対する従来の「若年者選好」にもとづく採用という第一次的な人員配分原理は、大きな壁にぶつかる。

(2) 「若年者選好」の大きな理由は、すでに多くの指摘がなされたように、

基幹「標準」労働力の確保にある。学卒入社の中の、長期的に同一組織に滞留する常用従業員にかぎって、年功的報酬と処遇および福利厚生⁽¹³⁾の享受の機会の提供にもとづく企業カプセルへの全面的帰属の制度化の対象となる。この常用標準労働者を「組織の随所に配置して、確実な組織の運営がはかられた」のである。この意味での「標準的終身雇用層」は、最近の検定例では、民間企業における全従業員に対して昭和36年32.2%から、昭和50年には50.7%に達するまでに上昇している。

(3) この終身雇用層の増大に加えて、主として高度成長期における若年労働力不足経済への転換とともに上記の基幹標準労働力の比率は減少したにもかかわらず、中途採用者の常用従業員へのくりこみおよび臨時従業員の常用化をてこに、勤続年数のうでで標準的グループに及ばないまでも事実上定年までの雇用の慣行的保障のもとにおかれる従業員が増大することになった。

さらに、昭和40年代に入ってから「若年者選好」にもとづく新規入職者のうちでも、とくに高学歴の事務系・技術系従業員（ホワイトカラー層）の標準終身雇用率の増大は、製造業で、年令階級別にみて昭和50年には25～29歳で86.8%、30～34歳85.9%で、35～39歳で81.8%、40～49歳で65%におよんだ。この傾向は、高卒事務系・技能系の34歳以下にも看取される。このことは終身雇用慣行の基盤である人員構成のピラミッド型構造を変化させることになる。他方、生産系従業員では、この傾向は20～24歳で現われる。だが中卒生産系従業員では、すでにあげた中途採用者増加や従業員の企業間移動、産業間移動によって、これほど明確な終身雇用層の集積はみられない。

(4) 労働力人口全体の年令構造の変動に比較して全産業にみられる従業員の年令構造は高い方に傾斜している。しかも、この事実には、終身雇用的従業員の増加という傾向が重層化するならば、当分のあいだ中高年層問題は、再生産されることになる。なぜなら、現に問題とされている「中高年問題」なるものは、現在の人口構造における最大のコーホート（50年時点で25～29歳集団一すなわ

社会変動と雇用構造

第9表 労働力人口の年齢構造

年 齢 階 級	男	
	1970	1990
15～19	4.64%	30.5%
20～24	13.94	9.21
25～29	13.79	10.17
30～34	12.84	9.87
35～39	12.75	11.45
40～44	11.45	13.29
45～49	8.28	10.70
50～54	6.57	9.60
55～59	6.01	8.80
60～64	4.58	7.19
65～	5.14	6.67
総 数	100.00	100.00

第10表 従業員の規模別年齢別構造（男子のみ）

	全 産 業		従業員1000人以上	
	33 年	50 年	33 年	50 年
～19歳	11.1%	3.2%	4.2%	2.9%
20～29歳	37.1	31.7	33.3	31.1
30～39歳	26.0	29.8	32.6	30.4
40～49歳	16.3	21.7	20.9	23.9
50歳以上	9.4	13.7	9.0	11.6
平均年齢	32.7歳	36.4歳	34.7歳	36.2歳

ち戦後ベビーブーム第1期層につづく集団である）が各年令階層を通過して中高年層になだれこむことによって持続化する可能性が高いからである。さらに、この階層に近いほど、上述した終身雇用比率が高いのである（この点では、企業規模別に事情はやや異なるにしても根本的な差異はないと考えられる）。中高年問題は、いわば「団塊」状を呈しているといつてよい。そして、この問題は時

間的には調整がズレる傾向にあるホワイトカラー層に及ぶはずであり、その成長期における増加傾向と終身雇用率の高さの点で、いっそう複雑な不調整問題が提起されてくるはずである。逆にいえば、当面この増大傾向にあるホワイトカラー層を中心とする能力開発問題が個別組織内で大きな問題となろう。

3. 3 労働白書は、中高年を45～64歳とし、45～54歳、55～64歳の二つの年齢層をさらに分離して考察している。「中高年」という言葉をいかに把握するかについてももちろん観点の相違が働くがその分離点はもちろん定年制を予定しているといえる。定年制自体に関係のない雇用者も無視しうるわけではないが、同時に次第に終身雇用的慣行のもとにおかれた雇用者の量的増大傾向の持続は、長期的に定年制を雇用構造の重要な問題領域とすることになる。たしかに従来定年制は職業的キャリアにおける重大な分岐点を意味した。そして、日本的雇用構造からすれば、この職業的キャリアはしばしば特定個別の組織内部で閉鎖的・固定的であるから、35歳から中年、45歳から高年齢層とまでいえなくもない。そしてこの定年制は、相当部分において終身雇用的慣行と連動するとき、われわれのライフ・サイクルにおいて、事実上、人員・報酬配分パターンの社会的規模における変更と雇用構造における再配分を意味することが多い。(定年制は、全企業中、従業員5,000人規模で100%近く普及し、1,000人以上もこれに準じて適用されている。逆に300～99人では、鉱業、建設業、サービス業で60%を下廻る。)

この定年制のもつ意味は多様であるが、少なくとも、今述べたようにそれが一種の社会的・組織的強制作用として、雇用構造内部における地位交代を迫るものであり、しかもこのことが多くのばあい当事者の社会的経済的地位の下降移動をともしうものであるから、雇用構造におけるこの調整問題は、一個の社会問題となる。

(1) たしかに、一方では終身雇用慣行にともなう高年齢層の集積は、上述したようにかつて謳歌された企業カプセル的な「経営福祉主義」の基盤をゆるが

せつづける。しかし職業的パフォーマンス能力の低下、人事の停滞、退職金負担の増大、年功賃金の実質的な負担増加、これらについての過去の定年制に対する経営サイド的な一方的変更は個別組織内において十分な再検討のうえにたつべきであろう。（例えば、能力低下ひとつをとってみても、中高年層すべてについていえるわけではない。そして、戦略的にも戦術的にもその能力の再開発と活性化のための諸種の試みが行なわれたうえでの話でなければ、いわば「使いつて」あるいは潜在的な可能性の無視という社会的損失につながる。しかも、この中高令者層の集積傾向は持続的であり、逆にかつてのピラミッド型年令構造は実現はきわめて困難だからである。）

(2) 他面、社会問題として、定年制は、いまや「機能的年令」という点でかつて以上に活性化し、また精神的肉体的な発展と成熟のリズムをもった大量人口に対して、そのライフサイクル（入職—婚姻—新しい家族の創出—生活設計と老後の計画の流れ）のうちにいわば人為的で劃一的な中断を強制し、年令年令に至る空白部分を埋めるためにも、その能力水準からみても、往々にして不利で不安定な生活状況に直面させる。安易に定年制延長を論ずるには、あまりにも事態は複雑であるにせよ、少なくとも、現在継続的に大量化しつつある中高年令層のライフサイクルの設計を動揺させるに至るような不安や疎外感の醸成を抑止すること、蓄積された職業的パフォーマンスの水準をいっそう高め、かつその流動的な動員の可能性を開発して高令人口の職業活動をつうずる社会的参加と自立の可能性を高次化すること、従来の雇用構造における定年制をめぐる人員配分における交代パターンを柔軟に変化させることがますます必要になるのはたしかである。

(3) 既存の産業社会の論理は、いわば効率や生産性、あるいはコスト、量的巨大さなどの追求を軸として、それぞれ個別社会で人員—報酬配分のパターンがつくられてきたし、そうした論理に貢献するかぎりでは、人々は評価され動員されてきた。しかし、こうした論理の追求は限界につきあたり、その無限に近

い「ゆたかさ」の達成という神話は色あせつつある。そして、むしろ産業社会の内蔵してきた矛盾や機能的不調整は、従来隅に追いやられていた問題を前面に押しだし、新たな社会問題として、社会的緊張の源泉を拡大する。上の定年制やこれを取りまく高令者雇用のパターンの再編成という問題が当面する重要な社会的課題であることはいうまでもない。だが、従来片隅に押しやられていた「老人問題」が中高年問題に連結しながら大規模に舞台の前面に登場することは明らかである。産業社会の急速かつ飛躍的な展開過程とともに歩んだ人口の抱きはじめて新しい「生活の質」の欲求にもかかわらず、その前途には、多くの不調整の谷間に人々をおとしこみ、新たな疎外と閉塞に対する不満や不安を大量に醸成するマイナスの機会が大きい。この「老人問題」をふくめて、産業社会全体として、従来の基本的な人員—報酬配分のパターンの修正努力が広汎な合意のもとで結集される道は遠い。むしろ、あまりにも個別的・短期的処理に忙殺されているのが現状である。そのかぎりでは、産業社会の転換期における新たな社会問題の中軸として雇用構造の全体的な再検討のための問題点をここで社会学的視点でまず列挙することを試みたわけである。いうまでもなく、こうした雇用構造の変動が、ベルの予測した方向につながるには、われわれの産業部門における高次のサービス供給部門の拡大、職業部門における専門技術的職業を中心とする職業的パフォーマンスの質的水準の上昇、そして、こうした条件のもとでの雇用機会の創出とそこへの潜在的開発可能性をもった労働力の吸引、さらに既存の労働力の質的再開発の大規模化、こうした諸条件の整備が必要であろう。これと同時に、いかにして、現実的な不調整問題の計画的かつ安定的な処理を試みるかは、雇用構造における「社会問題」として、ますます多大の解決の努力を投入すべき対象となるはずである。ここでは、そうした問題の枠組みを整理することにとどめ、稿を改めて個別的な課題を検討したい。

- 注(1) 産業社会の構造的変動の諸側面については、富永健一「社会変動の理論」1965岩波書店、寿里茂「産業社会の転換」1975、早大出版部における文献を参照されたい。
- (2) P. E. Drucker, "The Employee Society," *American Journal of Sociology*, Vol. 58 (1953), pp. 358 et sep.
- (3) S. S. Kuznets, *Modern Economic Growth*, 1966. 他。寿里茂「脱産業社会における労働の諸問題」I. 1976. 早稲田商学 254～5号における文献、直井優「経営と労働者」経営と社会、ダイヤモンド社。を参照されたい。
- (4) 「サービス」の意味については、寿里茂前掲論文および最近の論点について、飯盛信男「生産的労働の理論」1977、青木書店参照。ここでのパフォーマンス (performance) とはパーソンズの用語に負う。T. Parsons & N. J. Smelser, *Economy and Society*, 1956. 「職業的役割とは、個人を生産の機能に委託せしめ、彼のパフォーマンスをつうじて組織に貢献するものとして成立するとき、雇用の社会学的意味が生ずる」(富永沢, 「経済と社会」I, p. 179)
- (5) D. Bell, *The Coming of Post-Industrial Society*, 1973. ここで、新しい質的欲求とは、もっともポピュラーには、マズロー理論とその応用研究による "Needs hierarchy" の図式における上位の生活価値に対する欲求を指す。(survival から security, belongingness, esteem, growth of self-actualization と欲求は価値的ハイアラーキーにしたがって上昇する。) cf. A. H. Maslow, *Motivation and Personality*, 1954. 最近のデータについては、「高令化社会における生活の質」1977年、総合研究開発機構。
- (6) 正村公宏「高度産業社会と知識階層」経済評論 (1977・4月号)
- (7) 「経済水準仮説」の基本的データは、OECD, *Occupational and Educational Structures of the Labor Force and Levels of Economic Development*, 1970. cf. M. S. Gordon, *Higher Education and the Labor Market*, 1974. この紹介と日本社会に対する時系列的分析の応用については、潮木守一「経済変動・職業構造の変動と高等教育」社会学評論, No. 104, 1976 にくわしい。
- (8) Man Power 政策や教育の経済的・社会的効果については文献は大量にのぼる。ここでは、E. Ginzberg, *The Human Economy*, 1976. をあげるにとどめる。
- (9) この点については、津田真澄「高令・高学歴下の日本の経営」1977年、日経連がいちばん時宜をえている。
- (10) 学歴主義的採用管理について、その社会学的意味を多面的に明らかにしたものとして、麻生・潮木編「学歴の効用」1977年、有斐閣および西田耕三「採用、その実態と改善策」中央公論、経営問題, 1975 を参照。他方、現状では、採用後の長期的な人員配分計画における能力開発及び専門職化の意味がまだあいまいである。津田真澄「能力主義管理の開発」1973年、労働法学出版。

- (11) 教育と経済成長との相互作用についても文献は多い。過去の業績の概観的なものとして、T. W. Schultz, *Investment in Human Capital*, 1971.
- (12) P. Drucker, *The Unseen Revolution*, 1976. 日本の現状については、「日本人口の動向」1974, 人口問題審議会。「労働力人口の将来推計」, 「将来人口の年齢構造」, 1975. 厚生省人口問題研究所。「労働力調査年報1976」, 総理府統計局などによる。また、問題の概観は、「しのびよる社会革命—高令化日本の経済構造」週刊東洋経済, 1976年. 10月7日号に展開されている。高令化問題の社会学的展望の資料については、岡崎陽一「高令化社会への転換」, 1977年, 広文社。「人口構成の高令化に伴う諸問題の解明と総合的対策」1977年, 総合研究開発機構。
- (13) 終身雇用制の歴史はともかく、その現状における機能をめぐる論点の要約については、前掲「高令高学歴下の日本的経営」がよくまとまっている。なお「雇用管理の実態」1976年, 労働省統計情報部編。

1980年代の賃金管理

西 宮 輝 明

1. これからの賃金管理にとりくむ基本姿勢

賃金管理が労務管理の土台となる問題であるという点については、いかなる企業も共通して認識しているひとつの常識である。しかしこの常識が現実の場において、どの程度理解されているであろうか。結論的に言って、この常識は実務の場では忘れられ、賃金管理は労務管理のねらいを離れて、その場その場の、いわゆる場当り的な処置の連続として独走しているというのが現実の姿ではないであろうか。そこできわめて分りきった平凡なことであるかもしれないが、改めて労務管理とは一体何をねらいとして展開されるものであるかという点について次に簡単に整理をしておきたい。

労務管理のねらいについては、いろいろと本によってむずかしく表現されているものも多い実態であるが、実務の面では、これを簡単に言い現わすことができると思う。すなわち「労務管理とは、その企業で働らいている従業員一人ひとの能力を大切に使いこなしていくことである」と、表現することができると思う。つまり言い方を変えれば、労務管理とは、人材の有効活用化、あるいは最近よく使われている表現を借りれば、人材の活性化、あるいはまた、あるコンサルタントの方が好んで使われる表現であるが、人材の完全燃焼化というような表現で言い表わしてもよいと思う。要するに、労務管理と言うものは、一人ひとりの能力を企業の中で役立つように伸ばして行くこと、そしてその能力を仕事の中で十分に発揮するようにもってゆくということに尽きると思う。

したがって、賃金管理が労務管理の土台をなす問題であると認識されるならば、当然のことながら一体どのような賃金の決め方をすれば従業員一人ひとりの能力の有効活用化につながるのか、あるいは現在の賃金の決め方は、このような人材の有効活用化に照らして、どのような所に問題点があるのか、このような面について積極的な検討を加え、その欠陥を是正してより有効な労務管理のねらいを具体化する賃金の決め方へもってゆくことが当然のことながら賃金管理にとりくむ基本姿勢として認識されなければならない点である。

しかしながら労務管理というものは、上に述べたねらいを達成してゆくのはいくつかの注意しなければならない、またむづかしい問題をかかえているので、抽象的な表現になるけれども次にこの問題を二つにしばって指摘をしておきたいと思う。

その第一は当然のことながら、また実務にたずさわっている方々は、日ごろの実務の中において十分に自覚しておられる問題であると思われるが、労務管理というものは管理するものから、されるものに向かって一方通行的に行なわれるものであってはならないという点である。これは従来から指摘されてきた一般に認識されている当然の事であるが、同時に私は欲を言えばこれからの労務管理というものは、ただ単に従業員の方から理解、納得をうるようなものを展開してゆけばいいといった姿勢にとどまらず、進んでは従業員、労働組合の方からも支持されるような労務管理の展開を志向していくことが必要であると考え。このようなことを実務の方に対して述べると、時によっては、それは確かに望ましいことであるけれども、今日の実態としてわれわれの企業では労務管理について、従業員の理解を得たり、納得をうるということも容易ではないむづかしい労使関係に置かれているので、従業員、労働組合から支持されるような労務管理を具体化するというようなことは、あまりにも現実を無視した、現実の労使関係のむづかしさを無視した理想論であるというような指摘を受けることもある。しかし私は、これからの目指すべき労務管理の姿勢としては、

現実の労使関係の難しさもさる事ながら、それをどのように改善していくか、そしてどのようにして従業員、労働組合からも支持されるようなものを展開していくか、このような面についての積極的な工夫と努力を重ねていくことが重要な課題であるというように認識されなければならないと思う。

第二に指摘したい事は、一般に企業で働いている人達は一括して従業員という表現で呼ばれているけれども、その従業員というものは、あえて述べるまでもなく一人ひとりいろいろな特徴を持った、またよい意味でも悪い意味でもさまざまなくせを持った人間の集まりであるということが改めて意識されるべきであると思う。つまり一概に従業員と言っても従業員ひとりひとりのこのような人間としての多様性というものを自覚するならば、労務管理のねらいであるひとりひとりの能力の有効活用化というものを具体的に展開していく場合、そうした個人の特徴というものを十分に考慮したきめの細かい管理というものが行なわれなければ到底、期待するような人材の有効活用化というものを具体化することができないということが改めて意識されるべきであると思う。

現実には、この点が軽視され、あるいは忘れられて、いわゆるマスの管理とか、一括管理というような形で展開されているということが反省されなければならないと思う。つまり、これからの労務管理というものは、もちろん従業員として一定の基準にもとづいた管理を展開していかなければならないとしても、その細かな基準、具体的な運用の面においては、一人ひとりの多様性というものを意識して、一体どのような個別管理を展開すれば期待されるような労務管理のねらいを達成することができるか、このような面についての工夫を加えていくことが重要な課題になってくると考える。

以上指摘した二点は、あらゆる労務管理の具体的な展開において常に意識しながらとりあげていかなければならない問題になってくるけれども、特に賃金の管理については、それが働いている人にとってもっとも関心のおかれている問題だけに、また重要視されている問題だけに、むづかしいことであるけれど

も単なる賃金支払いの技術に流れることなく、このような二点に対して十分に配慮を加えた具体的な実践がこれからの賃金管理の成否を左右する重要なポイントになってくるということをあえて指摘したいのである。

2. 1980年代に向ってとりあげられるべき賃金決定の課題

今日、賃金管理の具体的な展開にあたっていくつかの積極的に考慮を払わなければならない問題が、共通的に認識されている。たとえば定年の延長といった問題、すなわち今日、過半数を割ったとはいいながら、なお従来の55歳定年といった制度、ないしはこれに近い実態が支配している現状の中で、これからの定年は当面60歳を目指し、将来は欧米なみの65歳に延長すべきであるといった事が労働省の行政上の方向として明らかにされているといった実態については周知のごとくである。

また、今日やや速度が遅れているとはいいいながら、労働時間の短縮、特に週休二日制の具体化といった問題もこれから1980年代にかけて労務管理、賃金管理の前提として意識しなければならないと言ったことも共通的な認識であろう。さらにまた今日の直面している問題か、あるいはこれからの1980年代における問題としてとり上げられているかは別として、いわゆる従業員の高齢化問題と言ったことも重要な課題として認識されている。このように今日の賃金管理の具体的な展開に当っては、いろいろとこのような条件の変化を前提にしていかにしてこのようないわば環境変化の中で労務管理のねらいとしている従業員個人々の能力を有効に活用するか、そしてその企業の一人ひとりの従業員の能力というものを戦力化するか、その戦力化を最高度のものにもっていくか、これが今日のそしてこれからの厳しい経済環境の中の企業の成長を左右する重要な問題として認識されているのが一般である。したがってこれからの賃金の決め方についてはこのような変化を認識し、また、さらにはこれからの変化を予測して一体そのような変動の中でどのようにすれば期待するような労務管理の実を

上げることができるのか……このような面について企業としてはすでに述べたように従業員、労働組合からも理解されるような、そして進んでは支持されるようなものを展開していくか、このような面についての工夫と努力が重要な課題になってくるのである。

そこで以下こうした問題の中で特に従業員の年齢構成の高齢化の進展といった事態を中心にしてこれからの賃金決定のあり方というものについて検討を進めていきたいと思う。

日本のこれまでの賃金がどのような決め方になっていたかという点については、ここで改めてとりあげる必要がないと思うけれど、ごく簡単に現在の実体についてまず、整理をしておきたいと思う。一般に日本の賃金の決め方は従来の年功給から次第に仕事給の方向にかなり早いスピードで変化しつつあるといったことが労働統計によって明かにされている。ここで仕事給というのは職務給、職能給、職種給を何らかの形で賃金決定に取り入れたものをさしている。すなわち日本の賃金は、今までの年功賃金と言われたものから次第に仕事や能力をなんらかの形で賃金決定の中にとり入れるケースが年々増えてきたという現象が存在するということである。しかしこのような外形上の変化があるにもかかわらず、その運用の実態をながめてみると今日の仕事給化された賃金というものも、実は従来の年功賃金をそのまま受け入れて、いわば年功賃金を土台としてこれに仕事や能力に基づく賃金の決定を若干加味した、あるいは色を着けたような決定方式がまずほとんどであると言ってさしつかえないと思う。つまり外形の変化の割に内容がほとんど変っていない従来の年功賃金のままであるといった実態が今日の支配的な傾向であると考えられる。

そこでこの年功賃金であるけれども、これは言うまでもなく高勤続者高賃金、勤続年数の短かい者は相対的に低い賃金といった実態を生み出すものである。したがって今日のように、あるいはこれから予想されるような従業員の中で年をとった人、あるいは勤続年数の長い人の数が多くなってくるということは結

果として高賃金を受けとる人の割合が増大するということが、これがいわゆる賃金の水準を引き上げ企業の側からすれば賃金の負担を重くし、これがひいては経営を圧迫してゆくであろうということが今日の課題として認識されていたりあるいはこれから強まってくる企業にとっての重大な問題として認識されているのが現実の姿であると考えられる。もちろん従業員の中で高勤続者が増え、高齢者が増えてくるということは賃金問題にとどまらず、いろいろと労務管理の他の面に対しても大きな影響を及ぼす問題であり、たとえば今日すでにこのような高勤続高年齢者の中で管理的な仕事に従事できるような者が増大してきているけれども企業の成長が停滞し、企業の拡張が抑制されている結果としてこのような高能力者に与える管理職の仕事が不足しているといったようなことで、いわゆる職務と能力のアンバランスというものが拡大し、これをどのように解決していったらいいかということも今日の企業の重大な課題である。

ところでこのような従業員の高勤続者、高年齢者の増大といった問題に対して賃金管理面で企業は一体どのような対応をしているであろうか。結論を先に述べるならば、どうもその対応は、いわゆる場渡りのなその場しのぎの処置が傾向として多いように感ぜられる。そこで具体的にこの問題について二つの点を指摘しておきたいと思う。

まず第一に指摘したいことは、従業員の高齢化問題に対する対応として、いわゆる画一的な理解に基づく対策が多いという点である。あえて述べるまでもなく、年をとった人といってもひとりひとり多様な存在であって、勤続を積み重ねるにつれて、年をとるにつれてますます能力にみぎがかかり高度な能力を身につけ、高度な仕事を積極的に遂行している人もいれば、逆に年をとったけれども一向に能力が伸びていない、むしろ停滞さえしているということで、いつまでたっても低い仕事からぬけ出ることのできない、別な言葉で言えば、貢献度の少ない仕事に従事しているような人もいるわけである。このように年をとっている人と言ってもひとりひとり多様な実態をそなえているにもかかわら

ず、すべて高齢者というようなことで一括してこの高齢者の賃金はどのようにして決めていったらいいのかというような、いわゆる画一的な管理を施行しているケースが多いのではないかと思う。すでに述べたように、これからの労務管理、賃金管理というものは、従業員一人ひとりの多様性に応じて管理できるような制度、運用というものが必要であり、そうした個人差というものを無視してすべて年をとった従業員に対しては、どのような決定をすべきかというように取り上げる姿勢そのものが問題である。つまり、これからの対応としては、そのような一律的な取り扱いではなくて、高齢者と言っても、その人の能力の相異あるいは一人ひとり仕事の差異、あるいはその仕事をどのようにこなしているかといった遂行度の違いといったものに依拠して、どのような決定がなされていくべきかというような形で取り上げられていくべきであって今日の実態は、ただ現象的に賃金が増大している、水準が高まっていく、この圧力をどのように抑制したらよいか、あるいはこれからのそうした傾向に対してどのような防衛策を講じたらよいかというようなことに目が向けられているというのが現実の姿のように思われる。これが考えなければならない第一の問題点である。第二の問題点としては、これより一歩進んだものかもしれないが、とにかく今日の従業員の高齢化が賃金の水準に圧力を加えているといった実態の根源は、これまでの年功賃金にあるといった認識のもとに、年功給を仕事給へ転換して、この問題を解決しようというとり扱いである。その傾向は適切なものと判断されるけれども、実態としてその現状をながめると、すでにふれたように形は従来の年功給から一見近代的な仕事給への転換がはかられつつあるものの、中身としては今までの年功給の実態というものを大きく維持しながら、決定方式の原則を表面上変えているにすぎないと認められるものが大部分であるといったところに、このような対応についての問題点があると考えられるのである。つまり、一面において今日の高齢化問題に対して悩んでいるその原因というものをつきとめながらも他方において年功賃金を完全に否定することがで

きない、あるいは完全とまでいかなくても、大きく否定することのできないこのような状態の中での外形の変化によって何かそこから今までとは異なった賃金への圧力を回避することができるのではないかといった甘い認識にもとづくとり扱いが問題点の第二番目である。

このように今日のいろいろな賃金管理面に見られる対応策というものをながめてみると、要するに一時的になんとかこの高齢者に対する賃金の上昇というものを抑制する手段はないものかといったことで、いわば場当りの将来への展望なしに、その場をしのぐようなとり扱いの姿勢というものが目立ってくるのである。このような方法の中から、今日の、そして間もなく始まる1980年代における賃金管理の改善への展望というものが開かれてこないということは当然のことではないだろうか。そこで次にこのような実態をふまえて一体これからの賃金の管理というものは、どのように展開されていくべきか、この点についてとり上げてみたいと思う。

3. 1980年代の賃金管理

これまで我々は今日の直面している賃金管理の問題点のひとつ、特に高齢者の増大をめぐる問題に対しての具体的な対応について簡単にながめてきたけれども、では、このような実態をふまえて、そして賃金管理の重要性、そしてさらには労務管理のねらいと結びつけて、いったい今日の時点においてそして今日の段階からもっとも近い将来としての1980年代においてわれわれは一体どのような賃金決定の方向に今日の実態を改革していくべきであるのか、このような面について現実を否定するという事ではないけれど、今日の混乱した実態の中から今後どのような決定方向にその安定した姿をもとめて改善されていくべきか、以下私の考えるところを具体的に指摘していきたいと思う。

(1) 勤続や年齢を重視する賃金決定の変則性に対する反省の必要

これまでの賃金、あるいは今日の賃金というものが、その外形は別としてす

で述べたように年功賃金という実態であるということは共通的に認識されていることである。この年功賃金と言われているものは、その決定要因は多様であるけれども、とにかく勤続を軸として年齢を加味した、すなわち、いわゆる自動昇給を軸とした賃金の決定であるという点については、あえて述べるまでもないことである。このような勤続や年齢の重規という賃金決定については、従来働いている人の側から、それは賃金決定の安定性をもたらす重要な要因であると評価されてきたものであり、また管理する側においても、このような安定性というものを土台にして賃金を決定することが賃金管理の原則として適切であると認識されてきたケースが多かったと思う。たしかに、ある時期においては、このような理解も正しかったと思うけれども、はたして今日の時代においてもこのような安定性を重視した賃金決定が必要であろうか。周知のごとく、昭和30年代の後半において、我国のジャーナリズムが、しばしば三ず主義という言葉業を好んで使ったことがある。すなわち三ず主義とは、休まず、遅れず、働かずということで、毎日毎日きちんと、遅刻もしないで会社に顔だけは出すけれども、仕事は要領よくすませて、要するに年期によって賃金が上がっていくということ、そして昇進していくことを期待しての、企業としては撲滅しなければならない傾向、また従業員の側から見ても本来否定しなければならないような働きぶりを、このような表現で言い表わしたわけである。このような三ず主義というものを助長する要因はいろいろとあるけれど、その中で年功賃金といった年齢や勤続によって自動的に賃金が上昇していくような傾向もその重要な問題点であるということが当時認識されたわけである。しかし、この時代もまだ日本の賃金は、労使ともにその低さを自覚しなければならない実態であったがゆえに、これから賃金水準が上がるにつれて、この労使ともに否定すべき三ず主義のひとつの根源である年齢や勤続というものは除々に低下させていくべきであるといった認識のもとに、この問題がとり上げられていったということは、今なお記憶している方も多いかと思う。

しかしながら、このように認識されたにもかかわらず、その後昭和40年代において、我国の賃金水準は世界の国がミラクルといわれるようなスピードでもって一躍世界の高賃金国に仲間入りするようなところまで引き上げられていったということも今日の段階で十分意識しなければならない点であると思う。すなわち40年代の10年間に、およそ通常考えることのできないような4倍以上の賃金水準に到達するというような結果が生み出されてきたのである。このような実態の中で、かつて異常な低賃金時代において一時的に認められた年齢、勤続の極端な賃金決定における重視といった傾向は、当然否定され、比重が低下され、やがてはこれが消滅するような賃金決定方式へ歩みを進めていかなければならなかったにもかかわらず、そのような変化にもかかわらず、今日の賃金実態は、なお、かつての低賃金時代と変わらないような年齢、勤続の重視された決定になっている。この事實は、賃金決定の面で、まさに変則的なものであるといった認識が労使ともに持たなければならないというように考える。

しかしながら、このような賃金決定のこれまでの積み重ねの中で、そのような一般的には変則性と認められるような決定も、当然であるといったような認識が逆に今日なお支配しているというのが現状ではないかと思われる。もしも高度成長期の賃金上昇の中で、このような年齢や勤続を重視する傾向というものが否定されるような形で決定方式の変化が進められていったならば、おそらく今日の段階において、高年齢者、高勤続者が従業員の中で増大してきたという問題に対しても、今日企業が直面しているような問題を、どの程度かは別として回避することができたということは当然のことである。もちろん、今の賃金の決め方において、他の制度も同様であるけれども一挙に明日からこれを全面的に否定して、年齢や勤続のまったく否定された新しい賃金決定に置き換えるというような革命的な変化というものは期待できない。しかしこれからの近い将来における、すなわち1980年代においては、このような従来、重要視してきた要素というものを急速に否定する方向にもっていくことが必要であると

思われる。今日の高齢化問題に対して、ただちに効果を上げることができる方法ではないとしても、これからの賃金決定というものは、そうした高齢化問題をも解決できるような賃金決定の体質へもっていくということが場当り的な年功否定の対応よりも重要視されていくべきであると考えている。

(2) 仕事、能力、遂行度に応じた賃金への着実な前進

すでに(1)のところで、これからの賃金の決め方というものについては、これまでの勤続や年齢の重視した賃金が極端な低賃金時代における変則的な一時的な決定要因であったということに対する反省から今後は、このような決定要因をしだいに軽視することの必要性を強調した。そして将来はこれを全く否定するような決定を目指すべきであるということを述べたのである。ではこうした年齢、勤続の比重の低下に呼応して、これからはどのような決定要因が重要視されるべきであるかということが、ここで取り上げるべき問題である。もちろん、今までの賃金の決め方の中において、人事考課などで仕事や能力を反映してきたと見なされる面も一部には認められるけれど、はっきりと約得のいくような形でこれを反映してきたケースというものはきわめて乏しかったというのが実態であると思われる。このような現状から、これからの賃金の決定においては、今までとは逆に仕事や能力や実績に応じた決定方式を軸にした、あるいはそのような要因が比重を増大するような決定方式に前進させていくべきであるというのが私の主張したい点である。ひと言で言えば、これからの賃金決定は、従来の年功賃金から実力主義への転換ということに対して積極的な姿勢がとられていくべきであるということである。

つまり、今日まで認められた傾向のような、形だけ職務給や職能給をとり入れ、内容的には年功賃金といった実態の、外形上の変化ではなくて、実質的に賃金が実力によって左右されるような決定方式への思いきった転換が必要であるということを主張したいのである。このような決定方式が進んでくれば今日直面している高年齢者、高勤続者の賃金問題というものは、その実力主義化の

程度にもよるけれども解消されていくことは明らかであると思う。今日問題になっている従業員の高齢化の中での賃金問題というものは、仕事や能力や実績とは無関係に、つまり貢献度とは関係なしに、高勤続者、高年齢者は高賃金という実態を保証するものであるというこの決め方にその原因があることを考えれば当然のことながら、今後賃金の決定が実力主義化すれば結果として今日企業が直面している、あるいは、これから直面するであろうと予想される問題についての解決が具体化されることは明かなことであると思う。そして同時に、このような実力によって賃金が左右されるといういき方は、当然のことながら高賃金を期待する従業員の能力の伸びや発揮というものに対して刺激を与え、それが結果としては、従業員全体の精鋭化いうと問題にもつながっていくということで、労務管理のねらいとする。人材の有効活用化にも直結するような結果になるということが期待されてくるのである。もちろん、賃金の管理においては、このような今日から将来に向かっての、いわば長期的な観点に立っての対応のほかに、その場その場の火を消していくような対応策というものも必要であることは当然である。しかしながら今日多くの企業で認められる対応というものは、目先の火を消すことにのみ終始して、そうした問題の根源を否定する賃金決定の体質改善についての展望がないままに、これを連続するような傾向が多く認められると思う。このようなとりくみ方を私は否定するのであって、これからの賃金の決め方というものは、労務管理のねらいに結びつけて、どのように決定していくのが望ましいのか、そうした展望の上に立って、そのような決定方式への転換を容易にするような方向に現在の直面した対応というものも結びつけていくことがかんじんであると思われる。このようなことで、私は結論的に言って、これからの賃金の決め方については、いわゆる実力主義化、あるいは仕事給化というものを実質的に具体化するような方向を目指したいと思うのである。

このような実力主義化という問題については、多くの企業が基本的には認め

るものではあっても、その具体化については、いろいろと難点が指摘されて、その実行がさまたげられているのが現状であると思われる。たとえば、しばしば指摘されてきたように、労働組合が、あるいは従業員がこのような実力主義化の傾向に対して同意しない限りは実行が不可能であるとか、あるいはこのように実力主義化というものを進めていくと、ひとりひとりの従業員は自分の能力なり業績が高く評価されて、自分の賃金だけがいい決定になればよいといったような傾向を助長して結果的には従業員が、ばらばらになってしまうといったこと、あるいはまた労働組合のほうからこのようなことと同様に実力主義化というものは結果的には従業員を分断したり反目、対立させるような結果を目指しているものであるといったような指摘もあって、一般に企業の中で実力主義化というものを進めていくということについては、その難しさがさまざまな形で取り上げられ、その実行がしづられてきたというのが今日までの傾向であると思われる。そこでこのような実力主義化というものを今まで述べてきたような観点から今後積極的に推進していくためには、一体、どのようなことが整備されていかなければならないのか、こういう点について改めて検討しなおすことが重要な課題になってくるとと思われる。このような、いわば実力主義化への移行についての、技術的な問題をここで取り上げるのが主旨ではないけれども、一応基本的な今後実力主義化推進のために整備しなければならない前提条件の問題について次に若干取り上げておきたいと思う。一言でいえば、これからの実力主義化の推進にあたっては、全員を精鋭化するという労務管理の整備が前提とされなければならないということである。全員精鋭化という表現は、きわめて抽象的な表現であるが、逆に言えば従業員をかってに働かせておいて管理する側が持っている一方的な物差しで従業員の能力を評価し、その程度や実績を判定して、これを実力主義化された賃金の決定に結びつけるというような方式では従業員の側から理解される、支持される決定方式を具体化していくことができないということである。つまり実力に応じた処遇というものを具体化

していくためには、従業員個々人がそれぞれ自らの能力を高めうるような、また発揮することができるような条件をきめ細かに整備をするということが必要な前提になってくるということである。

① 全員精鋭化というのは、このような意味において一人ひとりの実力を具体化しうるような条件を整備するという問題になってくるわけである。そこでそのような条件を一体どのような形において具体化するかということが、それぞれの企業で工夫しなければならない問題であるけれども、ここに基本的な問題を一応箇条的に並列すれば次のごとくである。これからの実力主義化を進めていく場合には何よりもその土台の問題として従業員一人ひとりが自らの能力を高めていく、あるいは自らの能力を存分に仕事の中で発揮していくという点について一人ひとりが自分で努力することができるような条件を整備することが肝心である。つまり、よく言われている表現を使うならば自己啓発ということが、これからの実力主義化の賃金を決定していくうえにおいて従来以上に重要視されなければならないということである。この自己啓発というものを一体どのようにすれば効果的に進めていくことができるかということが企業サイドの側から点検されなければならないと思う。結論的に言えば自己啓発というのは従業員一人ひとりが自分の能力の特徴、あるいは自分の能力のすぐれている点、向上した点、また逆に能力の劣っている点、低下した点、このような面についてははっきりと自覚をするということが大切である。古い言葉で言えば従業員一人ひとりが己を知ることがこれからの自己啓発において重要視されなければならないわけである。しかるにこの己を知るということは非常に難しいことであって、従業員個々人がこれを自覚するためには具体的には人事考課の結果を何らかの形で個々人に公表し、その結果を通して一人ひとりが自覚をし長所や向上した点については自信を持って更にこれを高めるというように努力する、逆に劣っている点、あるいは落ちこんだ点については一体どのようにすればこれを克服していくことができるか、このような点について考え、そ

の方法というものを確認することができるといえるような実態を整備することが肝心である。このように人事考課というものをいわば個別に公開して従業員個々人が己れを知り自己啓発に対して効果的に努力するような条件を整備するというのが企業の側で考えなければならない重要な問題のひとつになってくるのである。そのためには、このように公開して自己啓発に役立つような人事考課でなければならないということである。つまり人事考課を整備して従業員に対してその結果が堂々と公開できるようなものに改め、さらに、それをとおして一人ひとりが自分の特徴を具体的に把握できるようなものに改善する、このような人事考課の改善に対する積極的な努力というものがこれからのひとつの重要な課題になってくると思われる。

② これからの全員精鋭化に当たっては、①で述べたような自己啓発を効果的に進めていくような条件の整備、それを通しての個々人の具体的な自己啓発と合わせてさらに従来以上に工夫された教育や指導というものが積極的に展開されていかなければならないと思う。しかし教育や指導というものは、従来ややもすれば画一的に流れるきらいがあり、それが結果としては個々人の能力を高めることを妨げてきた。あるいは期待するような従業員の能力の伸びや発揮を促進することができなかったという点をこのさい反省しなければならないと思う。そこでこれからの教育や指導というものは、このような点に反省を加えながら従業員一人ひとりの必要に応じた教育や指導を加えていくということが必要であり、そのためには人事考課の結果を分析して、このような個々人の教育面に対する指導の面でそれぞれ注意をはらわなければならない問題を把握するということが必要である。したがってこの場合も人事考課がいい加減なものであったならば、いくらその結果を分析してみても一人ひとりの教育や指導に結びつけるべき教育、指導の必要点というものを発見することができないのは当然のことであると思う。このような二つの問題は、きわめて平凡なことではあるけれども、実務の面では決して容易な問題ではないと思われる。たとえば

人事考課を取り上げてみても多くの企業でこれを実施しているにもかかわらず、その人事考課について自信を持っているケースはきわめてとぼしいというのが現状であり、中には考課をしている人の側から、毎年考課をする時期が近づくとうるうつになるというようにこぼすような自信のない人事考課の実践というのも認められるのが現実の姿である。これからの人事考課というものが今のような役割を意識するならば、従来のマンネリ化した人事考課というものをこの際、徹底的に整備しなおすということが重要な問題になってくるということは当然である。また人事考課の公開ということは口で簡単に表現できるものの従来の人事考課のあいまいさというものも影響して、一般的にはその制度すら公開されていなかったというのが多くのケースであるために、ましてや結果の公開というようなことになると簡単にふみきることができないケースも多いかと思う。しかし、これからの労務管理というものはすでに述べたように少なくともその制度についての理解、納得というものを前提としなければならないし、できうるならば従業員の側からも積極的に支持されるようなものをということになると、今後このような面についても従来の慣行にとらわれず思いきった人事管理の転換ということを具体化していくことが大切な問題になってくると思われる。

(3) 実力主義化の具体化は、管理者賃金の決定から。

今日のそしてこれからの賃金の決め方は、現在従業員の高齢化という問題をかかえながらも、そうした問題の場当り的な処置に終ることなく、これからの賃金の決め方については積極的に労務管理のねらいに結びつけた賃金決定の方向に向かって思いきった改革の手を進めていくべきであるというのがこれまで述べてきた私の考え方である。ところで、その具体的な展開にあたっていろいろ配慮しなければならない問題がある中で特に重要視したい点は、一般に今までの賃金管理の改善や、その他の労務管理の改革については、どちらかという一般従業員の管理の改善に力をいれたケースが多かったという点である。もちろん、こうした一般従業員一人ひとりの精鋭化をはかるために賃金管理を改

める、あるいはその他の労務管理の諸制度を改善していくことは必要なことであるけれども、いかに一人ひとりの従業員が精鋭化されてもその上に立って監督をする、管理をする監督者なり管理者の精鋭化がこれと並行して進められていなければ、あるいはそれ以上に進められていなければ精鋭化された従業員の戦力化を具体化することができないということはあえて述べるまでもないことであろうと思われる。たとえば、いかに一人ひとりの兵隊さんが優秀であったとしても、その上に立つ将校なり下士官が部下の側から見て馬鹿にされるような人物であったり、ばかにされるような能力の持ち主であったならば、決して兵隊さんの能力は戦場の中で大きな戦力となって具体化することがありえないというようなことは、あえて述べるまでもない明瞭なことであると思われる。同じようにこれからの労務管理においては従来の、いわば片よった一般従業員の管理から、より力をいれるべきは管理者、監督者に対する管理の強化という問題である。

具体的に述べるならば、これまで私は一般的にこれからの賃金の決定については一挙にはできないとしても、年齢、勤続等の決定要因については、これを徐々に少なくする方向を目指すと同時に、これに合わせて実力を反映するような決定を拡大していくべきであると述べてきたけれども、実務の面から具体的に考えれば一般従業員に対しては多少なお弊害が残るとしても、このような実力主義化はいわば徐々に進めていってしかるべきであろうと考える。これに対して管理者の賃金決定についてはすでに述べたような考え方を急速に推進していくべきであると考え。つまり年齢や勤続は、できるだけ早い時期にこれを否定し、実力がものを言う賃金の決定を志向していくという姿勢でただちにとりくまれるべきであると考えのわけである。そしてここでは細かな手順を述べることは避けるけれど、結論的に述べるならば管理者に対する賃金は、いわゆる職務価値とその職務をどのように遂行したかという結果と、この二面によって個々人の賃金が決定されるような方向を具体化していくべきであると考え

わけである。と言うことは具体的に言えば、アメリカの賃金決定に見られるような職務給を純粹な形で管理者の賃金の中に適応していくことが必要であるということになる。

この賃金の職務給化という問題については、今日の段階で再検討しなければならない問題である。周知のごとく、かつて昭和30年代から40年代の初期にかけて我国においては職務給が労使双方の側から立場は異なるとしても積極的に関心がもたれ、またその具体化もいろいろな企業で進められていったことは、あえて述べるまでもない。たとえば、この時代に十条製紙の職務給が何回かの改定を通してわが国の職務給化を具体化する上でのひとつの代表例として問題になったことは記憶に新たなことであるし、八幡製鉄や富士製鉄や日本鋼管などの、いわゆる鉄鉱大手三社が昭和37年に導入した職務給も有名である。また40年代に入って松下電器が仕事別賃金という名前の職務給を導入し、同業のみならず各方面から非常に注目されたということも広く知られている事実である。このように昭和30年代から40年の初期にかけて、いわば、わが国において職務給ブームとでもいわれるような実態を生み出したにもかかわらず、その後、職務給が忘れられ、いつのまにか職能給が人気をうるような状態に変わっていったというのが今日までの実状である。そして日本では職務給は適さない、職能給の方が日本の体質に合った賃金の決め方であるといったようなことがいとも簡単に口にされて、いわば職務給は忘れられた存在になってしまったというのが実態である。

私はこのような傾向を非常に残念に思うひとりである。すなわち職務給も職能給もどちらも実力主義の賃金を具体化する手段であるので、どちらの制度が適しているかということは、それぞれの企業においてどのような人達の賃金を決めるさいに、どのような決定が望ましいかということで選ばれていくべきものであると思う。これに対して日本ではどこの企業でも実力主義化を進めていく場合に職能給が適していると断定するような考え方については、まっこうか

ら反対してきたもののひとりである。このようなことで職務給というものについて今日理解を持たない人々が非常に多い現状であるので、ここで若干管理者に対して職務給を導入するという立場からこの職務給具体化の基本問題をここに実務の立場から並べておきたいと思う。

① 職務給を具体化するに当たっては、言うまでもなく職務の序列づけが第一目に目指されなければならない手順であることは、あえて述べるまでもない。つまり、管理職に職務給を導入するに当たっては、個々の管理職の重要度と困難度に応じた職務価値を判定して、その企業の管理職の職務序列を設定することが、まず、具体化されなければならないのである。そしてこの職務の序列づけについて企業の側と管理職にたずさわる人達との間において、お互いに認めあうことのできるような実態をつくり出すということが大事な条件になってくることもあえて述べるまでもないだろう。このような職務の序列づけをするためには、管理職個々の職務について、その職務の労働の内容、つまりその職務に従事するもののいわば守備範囲、さらにはその職務における責任の内容、与えられている権限、こうした職務ごとの労働の実態というものがきちんと整備されていなければ職務を相互に比較して序列をつけるということができない。

この職務ごとに労働の内容について文書でまとめられたものが職務記述書と呼ばれている。この職務記述書というものは、職務分析という手順をとおしてまとめ上げられるものであるから、職務給の具体化にあたっては、まず何よりも職務分析によって職務の内容を明確にするということ、そして職務内容を明確にとらえたところで職務の序列づけを行うことが必要である。この職務の序列づけが職務評価と呼ばれている手順であるが、このような手順を踏んで管理者の側からも認められるような実態職務序列を設定するということが職務給の具体化においてまずとり上げられなければならない重要な課題である。

このような基本手順についてここで技術的な手順を述べることは省略するけ

れども、一般に管理職の職務についてその職務内容を職務記述書というような形でもってまとめ上げるということは、その職務に従事した人の能力に応じた仕事の割りあてを不可能にするのではないだろうかというような疑問がしばしば指摘されるけれども職務の序列づけというのは、あくまでもその職務の標準的な労働の内容であって、その標準的な労働の内容以上のものが与えられるか、それ以下のものが与えられるかという問題は、そこに従事する者の能力によってきまるということは当然のことである。このようなことがまず職務給の前提として必要であるということを指摘しておきたい。

② 職務給は職務によって等級が決まり、その等級によって賃金が決定されるということについては周知のごとくであるけれども、この職務給が過去において問題になったことは職務に従来している人の能力と職務とがうまく一致しない場合の問題であった。つまり具体的に言って部長の仕事をこなす能力を持っているにもかかわらず、今与えられている仕事は課長であるといったような場合に、君は部長の仕事ができるかもしれないけど、やってる仕事は課長だからということで課長に応じた賃金が決定されることは働いている方から見て納得がいけないということであった。つまり職務に応じた賃金が決定される場合には個々人その能力に応じた仕事を与えられるということが必要であり、それが不可能な場合においては能力を優先すべきではないかというのが職能給のそもそもの考え方である。けれども、私はこの能力と仕事の結びつけというものについて積極的に具体化をはかるならば、職務給というものは決して見捨てられるべき賃金の決め方であるとは思わない。そのような意味において私はこれからの職務給の管理職における導入にあたっては、この管理職の職務と管理者の能力との適切な結びつけというものについて思いきった方法が進められていくべきであると考え。具体的に述べれば、現在課長の職務にある者で部長の職務ができる能力を持っている人の場合、その部長の職務をこなす能力が現在部長職についているものよりも優れているならば、当然現在の課長さんが

部長職について、その部長職についている今の部長さんはどこか横すべりをするか、あるいは降格するような思いきった適材適所の配置ということを徹底化させるということが必要であると思う。

これは非常に難しい問題であるかもしれない、今までのわが国の実態を見ると一旦、職務につくとよほどの事がない限りはその職務を他人に奪われることがないというようなことで、いかに部下の中に優秀な者がいても一旦、上位職についてしまえば、その職務に安住することができるといったような実態が多くの企業の中に存在していたようである。このような実態に対して、これからの職務給というものは、あくまでもそれぞれの職務に最適な人をつけるという観点に立って、あえて降格も恐れずに思いきった人と仕事の結びつけというものを進めていくということが必要であると思われる。このようなドライな割りきり方は一般に、考え方としては結構であるけれども現状では今までの慣行にならされて、そのような行き方をとると、メリットよりはむしろディメリットの方が多く出てくるのではないだろうかというようなことで、あるいはまた、そのような管理がこれからは必要であるとしても、いろいろとリスクもともなうのであるから他社の動きを見てというようなことで、このような思いきった行き方を断行することができないケースがこれまた大部分であるというように考える。

私は、いろいろとこれからの制度の改善について全く摩擦をさけるということとは不可能であると考えてるので、ある程度の摩擦は覚悟しながらも、管理者の中で積極的に努力をしている、やる気を持って努力をしている者の期待に答えるような制度を積極的に進めていくということが、これからの制度改善に必要な方法であるというように考えるわけである。

職務給の導入については、他に指摘しなければならない問題があるけれども以上述べた2点、すなわち管理職については職務ごとに労働の内容を明確にして、納得のいく職務序列を職務評価をとおして決定するということがひとつ。

第二に、その職務給の具体的な展開においては、その前提として前々から指摘されたことではあるけれども、仕事と能力との積極的な結びつけを行なうという点について今までの慣行に拘束されない実践が期待されるということになってくる。このような管理職についての思いきった年齢や勤続の否定、そして仕事というものを媒介とした実力主義の導入というものを具体化することによって、今日問題になっている、いわゆる従業員の中高年齢者に対する賃金決定の問題も、おのずから解決されていくことになる。つまり、いかに年を積んでも年をとっても、管理職の職務につきうる能力を持っていないものは管理職になれないということ。また過去における年功序列の影響によって管理職に昇進したもので、その職務に適した人材でなければその職務を追われ、そして場合によっては降格するというような形で、より優秀な人材に置き換えられていくというような形で、おのずから今日一般に心配されている中高年齢者の賃金に及ぼす影響というものを否定していく結果が生まれてくるわけである。つまり、このようにして中高年齢者の賃金問題というものは、一律に年をとった人、勤続年数の長い人の賃金を横ばいさせるというような方法においてではなくて、年をとっていても実力がない者は地位の面でも賃金の面でもこれを抑制することができるような逆にいかに若くても勤続年数が短かくても実力のある者は、その実力に応じた高い職務について社内のステイタスも向上し、さらには賃金も高まっていくというような決め方へ持っていくということが今日、中高年齢者の増大という傾向の中で考えていかなければならない取り上げ方であるというように考えるわけである。つまり、中高年齢者の賃金問題というものは、今日問題となっている点は要するに今までの賃金決定の、すでに述べた表現を使えば、賃金決定の変則性の歪としてとらえ、その歪の現象を通して今までの賃金決定の体質を改善するようにこれを取り上げていくということが目指されるべきこの問題に対する取りくみの姿勢であると考えてみる。

4. む す び

これまで今日の賃金決定をめぐる問題の中で特に中高年齢層の増大、すなわち従業員の高齢化といった問題を足場としながら、これから将来、すなわちあと2年後における1980年代にかけての時代において一体賃金の決め方はどのように具体化されていくべきであるかという点について私なりに今日まで考えている結論めいた事を並べてきたわけである。その中で述べてきたことを最後に整理してみるならば、とにかく賃金の決め方というものについてはあくまでも労務管理が常にこれまで目指してきた、そしてこれからもさらに積極的に目指していかなければならない人材の有効活用化、そしてそれを通しての企業の生産性の向上といった問題、そして企業の成長と労働条件の向上といったこの二つの問題を共存させていくために、個々の労務管理が従来のような消極的な管理から積極的な管理への転換を期待したいという考え方で一貫してきたつもりである。このようなことを、あえて指摘したのは従来ややもすると特に従業員なり労働組合から批判なり苦情が出ない限りは現在の賃金決定はまあまあであるといったような甘い考え方で、文句が出るまでは手をつけないといった傾向が多かったからである。これからの賃金の決め方というものは、そのような取り上げ方ではなくて、どのように賃金を決めれば働いている人の能力を顕在化することに有効であるかといった観点から改めて現状を点検し、これからのあり方を検討していくことの必要性を強調したつもりである。今日の従業員の高齢化問題に対する企業の具体的な対応というものが、消極姿勢の中での場当りの対策の連続が多いというようなことも、この中で特に強調したかった点になってくる。

それから次にこの中で指摘した重要な問題としては、これからの賃金決定の体質改善の中での、いわゆる賃金の実力主義化をめぐる問題についてである。この実力主義化という問題については、特に今日になって新たに引き上げられ

た問題ではなくて、本文の中でも指摘したように昭和30年代から、そして高度成長期の中においても、言葉としては積極的に取り上げられ、外形的にはこうした実力主義化に沿った形で賃金決定の方式も変化を見てきたわけであるけれども、いわゆる日本的といった言葉がたびたび使われる中で、結果的には今までのいろいろと問題を含んだ年功賃金の問題点をそのまま維持しながら進んできたというこの実態を改めて見なおし、これからの厳しい時代の中における賃金管理の中では、こうした面について、これを積極的に否定する姿勢に立って再検討をすることの必要性を強調したわけである。そしてその具体化については、多少の摩擦はあっても企業全体の能力の戦力化と、やる気のある者のやる気に答えるような管理を進めて行くことが必要であるということを特に強調したつもりである。以上述べ事が、これからの賃金決定についての実務の検討に何らかの形で役立てば幸いである。

高齢化社会と所得保障

本 田 守

1. はじめに

日本はやがて人口の急速なる高齢化社会が確実に到来する。中高年層の本格的な老後対策を急がねばならない。そんな警鐘が人口問題、老人問題の専門家やマスコミ界によって乱打されて久しいが、最近の経済の停滞とともに、この社会問題は国民生活の行手をさえぎるインパクトとして、いまや大きな関心と呼んでいることは周知のところである。

ところで、この人口の高齢化社会それ自体はすでに欧米諸国では今世紀のはじめ以来、例外なく経験しているところであって、なんら特異な現象ではなく共通の政策課題になっているところである。そこで問題の所在として日本の場合、人口高齢化が人口動態それ自体として、また社会的条件を背景にどのような特異性が顕在化し、そして、そのことが定年退職後の所得設計の中核をなしている年金・保険等との関連において、今後どのような問題状況を提示しつつあるかという、迫りくる高齢化社会と所得保障についての若干の考察を試みたいと思う。

2. わが国高齢化社会の意味するもの

一般に人口の高齢化とは、基本的には死亡率の低下による平均寿命の延長によって、高齢者自体が増加していく人口構成の絶対的高齢化と、出生率の低下によって青壮年者の人口割合が、高齢者の人口割合に対して低下していく人口

第1表 人口老齡化の国際比較
(60歳以上の人口比が8%台から18%に達する速さ)

国名	60歳以上人口比率の到達年次		到達年次
	8%	18%	
フランス	1788年	1965年	177年
スウェーデン	1860	1963	103
イギリス	1910	1966	56
ドイツ	1911	1965	54
日本	1955	1995	40

(資料) 厚生省「昭和51年版厚生白書」

第2表 年齢3区分別推計将来人口(厚生 の指標, 23巻14号より)

	人 口 (千人)				総人口に占める割合(%)		
	総 歳	0～14歳	15～64歳	65歳以上	0～14歳	15～64歳	65歳以上
昭和 50	111,934	27,187	75,843	8,858	24.29	67.76	7.91
55	117,563	28,229	78,898	10,436	24.01	67.11	8.88
60	122,333	28,014	82,410	11,909	22.90	67.36	9.74
65	126,280	26,482	85,889	13,909	20.97	63.01	11.01
70	130,065	26,148	87,414	16,503	20.10	67.21	12.69
75	133,676	26,953	87,662	19,061	20.16	65.58	14.26
80	136,473	27,990	87,339	21,084	20.51	65.04	15.45
85	138,102	28,000	87,006	23,096	20.27	63.00	16.72
90	138,724	27,135	85,876	25,713	19.56	61.90	18.54
95	139,067	26,634	86,275	26,158	19.15	62.04	18.81
100	139,491	26,996	87,223	25,272	19.35	62.53	18.12
105	139,786	27,729	87,510	24,547	19.84	62.60	17.56
110	139,748	27,937	87,434	24,377	19.99	62.57	17.44
115	139,528	27,481	86,973	25,074	19.70	62.33	17.97
120	139,635	27,042	87,134	25,458	19.37	62.40	18.23
125	140,013	27,149	87,519	25,345	19.39	62.51	18.10

(注) 推定は3つの仮定を設けて行われ、ここに示した数値はそのうちの中位推計値である。昭和50年は国勢調査の1%抽出集計結果で総数に年齢不詳を含む。

(資料) 厚生省人口問題研究所「全国男女年齢別将来推計人口(昭和51年11月推計)」

高齢化社会と所得保障

の相対的高齢化という二つの局面、すなわち、人口動態が多産多死の型から少産少死の型の段階へと移行することによって、人口の高齢化が確実に進行していく姿であるが、日本の場合のそれは、戦後、多産多死型から多産少死の型を急速に経過して、短期間に少産少死の人口動態に著しく移行したということである。⁽¹⁾第1表、第2表にみられるように、わが国の人口高齢化は、その実数・割合ともに欧米社会がかつて経験したことのない高い速度で現実化してくることが確実である。

ところで問題は、このような高齢人口の急激な増加と人口の急速なる老齢化のもたらす意味である。それは老齢福祉の対象者、被扶養者の急激な増加と、逆にそれを負担する生産年齢人口の相対的縮少であって、年を追ってその負担は生産年齢人口の肩に重くのしかかってくることである(第3表)。そしてまた、労働力人口としての側面からいえば、生産年齢人口の平均値が次第に上昇していく過程の中で雇用制度に固有な定年制を通過することによって、高齢者の退職後における再就労の機会がかなり深刻なものになってくる。ことに社会生活面から日本の高齢化問題をより深刻なものにしていくものは、これまで

第3表 老齢人口と扶養人口の比率

年 度	20歳～59歳	65歳	65歳～/20歳 ～59歳
	千人	千人	
50	63,662	8,858	0.139
55	66,232	10,436	0.158
60	68,131	11,909	0.175
65	69,359	13,909	0.201
70	70,831	16,503	0.233
75	71,517	19,061	0.267
80	70,894	21,084	0.297
85	68,525	23,096	0.337
90	68,436	25,713	0.376
95	69,986	26,158	0.374
100	71,071	25,272	0.356

(注) 人口問題研究所 昭和51年11月推計

の家族間の扶養制度の解体と平均寿命の著しい延びが同時平行的に進行し、老人の核家族世帯、単独世帯を間違いなく増大させていくということである。

日本人の平均寿命の推移は第4表に示されるように、男女ともいわゆる人生50年を越えたのは戦後の昭和22年（1947年）である。その後、医学、保健衛生、環境衛生の進歩・改善とあいまって寿命は急速に延び、今日では男子72.15歳、女子77.35歳（昭和51年簡易生命表）という著しい伸びかたをしている。現在、最長寿国といわれるスウェーデンの場合のそれと較べると、日本の場合には約2倍のスピードで平均寿命が延びつづけた計算になる。こうした年々延び続けている寿命の中で、家族的扶養によって老後の生活設計が支えられている高齢者の割合も核家族化の進行とともに次第に低下している。扶養意識の世論調査によると、老後の生活保障が子供や家族の責任であるという意見は年々低下し、年齢が低くなるにつれてその割合も低下している。⁽³⁾

第4表 主な年齢の平均余命の推移

昭和 22年	男							年 齢 (歳)	女						
	30年	35年	40年	45年	50年	51年			51年	50年	45年	40年	35年	30年	22年
50.06	63.60	65.32	67.74	69.31	71.76	72.15	0		77.35	76.95	74.66	72.92	70.19	67.75	53.96
49.94	57.89	58.57	59.80	60.85	62.98	63.28	10		68.28	67.94	65.91	64.62	63.04	61.78	53.31
40.89	48.47	49.08	50.18	51.26	53.31	53.60	20		58.43	58.11	56.11	54.85	53.39	52.25	44.87
34.23	39.70	40.07	40.09	41.90	43.82	44.08	30		48.72	48.42	46.50	45.31	44.10	43.25	37.95
26.88	30.85	31.02	31.73	32.86	34.45	34.68	40		39.11	38.83	37.01	35.91	34.90	34.34	30.39
19.44	22.41	22.39	23.00	23.88	25.60	25.81	50		29.79	29.54	27.84	26.85	26.03	25.70	22.64
12.83	14.97	14.84	15.20	15.93	17.41	17.59	60		20.95	20.76	19.27	18.42	17.83	17.72	15.39
7.93	9.13	8.85	8.99	9.56	10.55	10.65	70		12.97	12.83	11.75	11.09	10.78	10.95	9.41
6.09	6.97	6.60	6.63	7.14	7.89	7.97	75		9.63	9.54	8.70	8.11	8.01	8.28	7.03

いま家族の周期的変化を妻の平均寿命を基準としたラフな見方をすると（第5表）、昔は平均21歳近くで結婚をし、大体35.6歳ごろまで出産をして最後の末の子の独立や結婚を心配しながら生涯を閉じる。いわゆる夫婦の一生のほとんどは子を生み子を育てて燃えつきるということで、老後の生活や孤独を嘆く期

第5表 妻の生活周期の一つのモデル

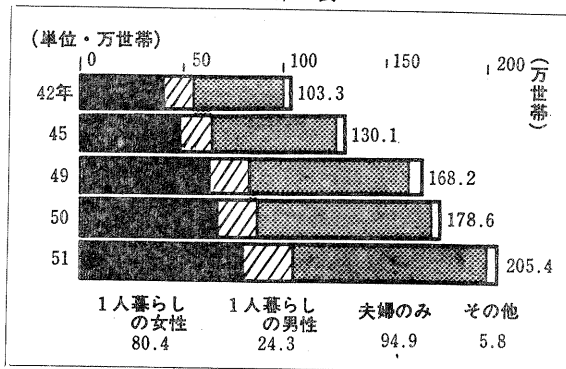
昭和15年	結婚 妻 20.8歳 (夫 24.8歳)	長子出産 23.2	末子出産 35.5	夫定年 52.7	末子結婚 58.2	夫死亡 58.3	妻死亡 63.2
昭和50年	結婚 妻 24.7歳 (夫 27.3歳)	25.7	28.0	55	55	73.95	78.27

- (資料) 1. 死亡年齢は、男25歳、女20歳の平均余命(戦前)より算出した
2. 50年人口動態統計(厚生省)より

間というのは相対的に短かった。これに対して、今日では平均24歳位で結婚をし、25歳で第1子を生み、28歳で第2子を生んだあとはもう出産しないというのが現在の平均的夫婦像である。したがって出産期間の縮小から、子供が就職とか結婚とかによって親の世帯から分離別居していく時期も非常に早くなり、それだけ老夫婦だけの生活期間も長くなり、ことに妻の場合、夫との結婚の年齢差、平均余命の差をプラスするとほぼ寡婦としての宿命にある。今日60歳以上の老人だけの世帯は約205万世帯といわれているが、この過半数の約105万世帯は1人暮らしで、その大半が女性に占められている(第6表)。

このように寿命の延長による高齢者の増加は、一方においてこうした高年齢夫婦世帯を確実に増加させていく一つの条件ともなって、夫婦の片方が死亡すれば子供の世帯に合体しない限り、独居老人として暮していかねばならない問題状況が現実化しているが、いずれにしても、こうした高齢化社会の波が確実に

第6表



に到来しつつある中で、われわれとしては老後という予想できる事態に対して、なんらかの高齢期における所得保障対策というものを準備しておかねばならないわけである。

そこでこの点をめぐって、従来から欧米において各人の退職後の生活保障設計の中核をなすものは、まず土台として公的年金がおかれ、その上に私的な事業主と従業員による職域保障としての企業年金が補足され、さらに各人の自由な創意による個人貯蓄や個人保険の利用による個人保障が加算され、この三者のバランスのとれた総合的な保障によって老後の生活設計は築かれていくべきだという指導的な考え方の上に立って、以下、とりわけ、およそサラリーマンと呼ばれる民間給与所得者（被雇用者）が一部例外を除いて加入している公的年金としての厚生年金保険、企業あるいは職域での私的年金としての企業年金、そして個人保険としての生命保険に焦点をあててその現状と将来について少しく論を進めてみたい。

3. 老齢退職年金の現状とその問題点

(1) 公的年金としての厚生年金保険

わが国の厚生年金保険の給付水準は国際的にみてどの程度の水準にあるのであろうか。ILO 128 号条約の老齢年金の最底基準については、そのものの従前所得または普通成年男子勤労者の賃金の 45 % 以上と定めている。この点、日本の場合、福祉元年といわれた昭和48年の改正以来の老齢年金の給付水準は、在職勤労者の平均賃銀の約60%という水準が示され、現在、月額約10万円近いモデル年金が実現している。この額は勤労者の生活水準からみてまずまずの水準にあると思われる。ちなみに、欧米の年金の平均賃銀に対する割合をみると、高い部類の例としては西ドイツ、スウェーデンが50%、イギリスは38%、アメリカは41%程度である。しかも欧米諸国の年金給付開始年齢のほとんどが65歳であるのに対して、厚生年金は男60歳、女55歳から支給されていることなどを

含めて考えると、日本の給付水準は現在のところ国際的レベルにあるといえよう（ボーナス含みの年間所得に対する割合でも45%程度になる）。

ところで、平均賃金の約6割という現在の給付水準を今後とも維持していくことができるかという問題である。周知のように、給付と負担の関係はその国の扶養人口と老齢人口の比率によって大きく決まるわけであるが、厚生省が推計した厚生年金の加入者数と受給者数の長期見通し（第7表）によると、51年の厚生年金の受給者総数250万人、加入者2,460万人、加入者対受給者の割合は約10対1であるが、60年には4.7対1に、75年には1.8対1になり、加入者2人弱で1人の老齢者の年金を負担する結果になると予測されている。

第7表 厚生年金の被保険者数・
受給者数の見通し
(年度平均) (単位1000人)

年度	被保険者数	受給者数
51	24,601	2,506
55	25,920	3,854
60	27,639	6,053
65	29,446	9,141
70	30,736	12,819
75	31,387	17,078
80	31,430	21,978
85	31,430	27,554
90	31,430	32,503
95	31,430	35,868
100	31,430	38,206

(資料) 厚生省「昭和51年版厚生白書」

そこで、こうした年々増大していく受給者の年金費用をいかに調達していくかという年金財政の仕組であるが、これには将来の年金給付に必要な財源をあらかじめ積み立てておくという積立方式とその年度の年金給付に必要な財源をその年度の保険料等の収入で賄うという賦課方式があり、わが国年金制度の発足当初は積立方式を保持していたが、その後、各世代間における負担の公平性

を期すという配慮から積立をやや修正した修正積立方式と称される仕組になって今日に至っている。ところが現行制度に対して次のような反論がある。すなわち賦課方式に切り換えれば年金給付を大幅にアップすることができるとか、また今日の物価上昇を考えれば積立金は年ごとに減価して将来の年金給付の財源としての機能はいうまでもなく、世代間の負担均衡の機能さえも果していないという賦課方式移行を主張する声である。さらに最近では、現行の労資折半の保険料の負担割合を、使用者側7、従業員側3に改め、そして国庫からの補助（現在年金給付額の2割）を大幅に増額すべきであるという強い主張の向きもあるが、実際にそのように考えてよいものであろうか。

年金制度を賦課方式で運営するためには、人口の年齢構成が安定していることが望ましいことはいうまでもない。高齢人口割合にはほとんど変化はなく、ほぼ安定人口の状態になっている西欧諸国とは異なり、人口の加齢現象が一方的に進行する日本にあっては将来の移行はともかく、賦課方式の適用が受け入れにくい状況下に今日あることを理解する必要がある。また事業主負担の引上げにおいてもそれは企業からみれば労務費の上昇であり、したがってその上昇分がコストに含められて製品の価格を押し上げ高価格を通じて消費者に転嫁される。また国庫負担にしても税による負担である。税金による財源調達は所得税が主の場合、勤労者の手取り所得の切下げでまかなわれ、間接税が主体のときは物価の上昇を通じて実質所得の切下げという形で消費者全体の負担になる。⁽⁶⁾

このように事業主負担も国庫負担も一見個人の負担ではないように見えながら、それは税金、製品価格への転嫁という形で廻り廻って消費者（被保険者）個人の負担に最終的に帰着するわけである。したがって問題は、その負担に対応できるだけの経済成長率が望まれるところであるが、しかし、今後、経済の回復がかりに安定成長の軌道に乗ったとしても、もはやかつての高度成長時代のように税と保険料の自然増収を期待できる環境ではないとすれば、こ

こに増大していく給付・負担の両面にわたって、国民の納得と覚悟というものを求めておくことが当面一番基本的な政策課題であろう。ことに若年・青年層に向けて老後問題は同時に自分達の問題であるという、長期見通しに立った負担問題に対する社会的連帯意識の啓蒙が不可欠である。どのような年金制度であり、またどのように立派な給付規定であっても、労働市場からリタイヤーした非就業人口を扶養するものは、結局は現役の勤労世代の負担という原理に変わりはないからである。それとまた平均労働余命が欧米なみになった今日、男60歳（女55歳）の支給開始年齢は欧米にくらべて早い⁽⁷⁾。しかしそれには、その裏づけとして高齢者の雇用機会の保障、就労で稼得の不能な期間は雇用の機会を拡大し、社会全体としての高齢者の負担能力を高めていく高齢者雇用政策そのものが国全体として整っていなければならないことはいうまでもない。しかし今後、人口の高齢化とともに厚生年金が老後の生活設計の基盤となりうる年金としてどのような充実の仕方をするにしても、長期的に見てその給付水準というものは、国民の妥当なものとして負担できる財政計画の中で進められ、やがて年金制度の成熟段階を迎え受給者が急増して加入者が頭打になる時期などを考えれば、老後の所得保障の主役は公的年金によって実現すべきだという考え方に異論のあるところである。

公的年金はたしかに老後保障を目的とする政策体系の核心をなすものであるが、しかしその給付水準の引上げが財政的に困難であるということを現実経験している欧米では、公的年金と私的年金が両者一体になり補完しあって老後保障の計画が築かれるべきだという考え方が定着し一般化している。

(2) 私的年金としての企業年金

企業年金とは企業の退職給与の一形態であり、日本では昭和37年の適格年金税制の発足以来急速に普及し、最近の労働省調査によると大手企業の約6割が年金制度を有しており（第8表）、中小企業においても大体3社に1社の割合で年金制度を実施している。そうであるならば、退職者の多くが企業年金で老後

生活を送っているのであろうかというとは実は必ずしもそうではない。一つには企業年金制度の歴史の浅さもあるが、企業年金の殆んどすべてが定年退職時に年金に代えて一時金を受けとる選択権を与えており、このため実際には年金よりも一時金を選択するものが多いということである。これを適格年金でみると、年間支払われる総給付額のうち、年金は約9%、残り91%は一時金であると報告されている。⁽⁸⁾そしてまた、年金の支給期間についても一部の大企業を別にすれば、大半が10年程度の有期年金で発足する企業が圧倒的に多い。したがって、本来の意味での高齢にともなう稼得能力喪失の結果としての保障機能を果していないというのが日本の企業年金の現状である。では、統計上では企業年金の実施件数は増えているが、その実体が年金という名に値いしない段階にとどまっているのは如何なる理由によるのであろうか。これについては要約⁽⁹⁾以下のような事情にあるといわれる。

第8表 退職金の形態

形 態 規模別	一時金のみ	年金制度あり
1,000人以上	40.2%	59.8%
300～999人	50.3	49.7
100～299 "	63.0	37.0
30～99 "	71.3	28.7
計	67.1%	32.9%

(資料) 昭和50年労働省調査

第1の理由は雇用慣行の定年制である。欧米なみの65歳ならともかく55歳の定年はまだ体力的にも勤労生活からの引退ではなく、勤労生活の一つの区切りであり、家族構成からいっても子女への責任は重く、まとまった一時金が欲しい年代である。したがって、今後、企業年金が欧米のような終身年金として成長していくかどうかは、実はこの労働余命と平均余命を無視した定年制がどの

ように動くかに関連するところが大きいわけである。第2の理由は実利的な面からであるが、現在の税制では一時金ならばほぼ非課税、年金なら給与所得と同様の課税扱いを受けるという点から一時金の選択が採られる。第3の理由はインフレーションである。一定金額に定まった年金は実質価値の減価の不安がある。企業年金にはスライド制またはこれに類した事例は皆無ではないがごく稀である。適切な実質価値の維持が不十分な現状であればむしろ一時金ということになる。

しかし一方、こうした年金への転換支障になっている問題点も好転のきざしが見えてはきている。たとえば、年金化を誘うために一時金への課税の再考、本年4月から実施の「退職手当の保全処置」として適格年金型の運営方法への勧告、また長年慣行であった55歳の定年から60歳に向って徐々に移行していること等々である。しかし、こうした事情もその企業の性格、規模、経営内容にかかわることで、経営内容の芳しくない零細企業においてはこうした課題を現実⁽¹⁰⁾に受け入れ難い企業も多い。したがって、企業年金が本来の意味での終身年金として定着していくかは、企業自体が高齢であっても就労の意志あるものに適切な就労の機会⁽¹⁰⁾を与えるという積極的な取組方に努力する一方、これが実行できない企業に対しては国が雇用の奨励補助とか、あるいは転職などの具体的な雇用促進の助成が必要である。そして、これに合せて最も大切なことは、高齢者を含む今日の住宅問題の融資制度の促進、老人医療の充実といった総合的な施策などが具体的に進展しない限り現状のままの状態、すなわち厚生年金の支給開始年齢までのつなぎ所得保障的な機能のままで推移するものかと考えられる。

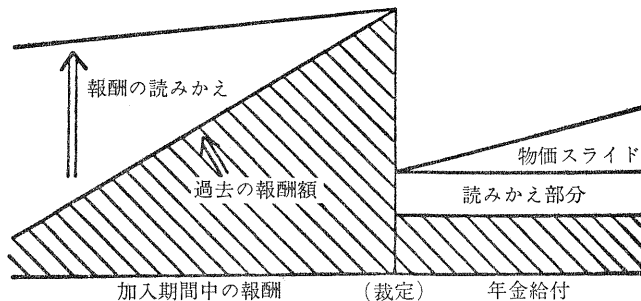
ところで、近年、公的年金の拡充には限界があることを現実に経験している欧米では企業年金を公共的な立場から育成強化して、広義の公的年金の中に位置づけようという新しい動きが一般化⁽¹¹⁾している。そこで、この面についてわが国の調整年金といわれている厚生年金基金の現状に触れながらその動向に目を

向けてみたい。

(3) 公的年金としての厚生年金基金の動向

厚生年金基金とは、周知のように厚生年金保険の老齢年金のうち報酬比例部分を企業（民間）に代行せしめるとともに、企業の退職年金制度等をこれに上乗せしてより厚みのある年金給付を行なうことを狙いとして、昭和40年の厚生年金法の改正に際して創設された制度である。ところが昭和48年における厚生年金の大改正によって、それまで懸案であった物価スライド制……過去の平均報酬額の読みかえと受給中の年金額の物価スライド修正……が厚生年金に導入されることによって、厚生年金基金は従来の報酬比例部分だけを代行し、スライド部分は国の厚生年金側に委ねることにして以来現在に至っているわけである。そこで問題は、将来、物価上昇に対応してスライド部分が増え続けていくとすれば、基金が本来果すべき代行の役割は相対的に低下するということである（第一図）。加えてまた基金は、厚生年金の老齢年金の一部を代行する点

第一図 厚生年金の報酬比例部分と基金による代行



（出所）：村上清著「日本の年金外国の年金」208頁より

において公的性格を有するが、企業独自の加算部分は機能的に企業年金と本質的に変わらないし、また建前は終身年金だが一時金選択は可能で、しかも企業が倒産した場合に特別の受給権の保障も通算処置もなく、代行部分と全く独立して設計されている。つまり基金は調整年金という呼称にもかかわらず、ごく

少数の共済型ないし融合型と呼ばれる制度を除いて公的年金との間には何らの調整もなされていないということである。かかる実情から基金の在り方についてのあらたな角度、すなわち、近年、欧米各国に共通してみられる企業年金を企業という枠を越えた社会的な制度に位置づけようという試みである。

内容は職場の移動に関係なく、結果的には同一職場に長期勤続した者と同一の給付を受ける年金の通算制と、企業の倒産などの際にも支払が保障される保全措置を公共的な立場から規制を加え、企業年金を一企業の労務管理の施策から国全体の所得保障計画の一環に据え置こうとする考え方これである。

たしかに、企業年金が全納税者の負担によって特別の税制上の優遇を受け、公的年金に代って経済保障の役割を果そうとするならば、年金の受給資格者が一般に長期勤続の退職者に限られ転職者については脱退一時金ですまされるというものであってはならないし、ことに今後の産業構造の変容とともに労働力の移動も激しくなることを予想すれば、この移動を円滑にするためにも一定の年齢や勤続を条件として、中途転職者にもそれまでの勤続年数に見合う年金権を賦与すべきである。また受給権を実質的に保護するために企業が倒産した場合にも規定の年金が完全に支払われる措置が法制化される必要がある。

しかし近い将来の可能性といえば、企業年金と称しても日本の企業年金の中味は欧米にみられる公的年金との代替関係を有するものではないし、また企業が任意に設立・解散が可能な制度であり、したがってそれだけに成立過程も企業ニーズそれぞれに異なる目的をもっている。これに公的立場からといえ、その給付内容やその他の運営方法にあまり厳しい規制を加えると、企業の期待する労務管理的な効果は減殺され、かえって企業年金の発展を妨げることにもなりかねない。さらに受給権強化の保障方法として財政プール制とか再保険というような方策にしても、個々の企業の実態に応じた多様なニーズに応える基本的な条件が整えられない限り、かかる仕組にすべての企業を参加させること

は実際問題として容易ではないであろう。とはいえ、やがて公的年金の引上げが困難な西欧社会に近い方向に日本も大きく傾斜していくことを予想すれば、現行の退職金制度、企業年金制度などの私的年金を整理統合することによって、公的年金を補充するという欧米諸国の貴重な先例に対して常に深い関心と検討は払っておくべきであろう。最後に個人保障としての生命保険の位置づけに一言ふれて結びにしたい。

4. 個人保険としての生命保険の位置づけ

生命保険が人生の送り方の準備ないし保障として個々の経済生活の安定に重要な役割を果していることは、ここにあらためて述べるまでもないが、これからの高齢化社会を迎えて、生命保険事業が人々に提供していかなければならない生保商品の見直しに大いに意を配るべきであろう。

市場的にみて、これまでの個人保障としての生命保険の位置づけというものは、いずれかというとも都市化の進展、モータリゼーションの拡大の中で激増する災害死亡事故や、インフレーションに便乗した高倍率の商品、すなわち大型保障商品の開発に片寄り、公的年金との関連においての商品計画は消極的であったかのように思う。すなわち公的年金が拡充されることを予想した場合、必ずしも商品面で公的年金と競合しないという風に考えられ、老後保障は公的年金で万一の保障は生命保険でカバーすべきだという保障型の商品の開発・改良が先行し、公的年金を補完する機能としての生命保険の開発に正面から取り組んだ商品は個人保険の分野ではあまり見られなかったように考えられる。この点、これからの核家族化、平均余命の延長、財産形成の困難さ、さらにこれまでの年功型の賃金体系も次第に人生の後半では賃金が生活費を下回るという能力型の賃金体系に大きく傾斜していく現状なども考え合せ、中高年層の老後設計のスペースを拡げた貯蓄型商品の開発、つまり高倍率保障型の生命保険から命をもって生きているという生活保険の開発にも努力を傾注すべきであろう。

さらにまた、日本の年金制度の中でもっとも不安定な部分は妻の座であるといわれている。通常の家計では妻が夫の収入に依存しているのが一般的な型であるが、年金の適用も同様な形で夫が職場で加入している年金給付に妻は夫の家族として間接的な保障を受け、個人としての妻の年金権はないし、したがって、たとえば離婚すれば厚生年金の被保険者の配偶者としての保護は失われ、また、夫が死亡した以後の妻の遺族年金においてもその給付額は夫の老齢年金の二分の一であり、二人が一人になったからといって共通経費などを考えれば一人世帯の必要な生計費が半分になるわけではない。こうした妻の年金権の不安定さ、女性の男性を上廻る平均寿命の一人暮らしの増加、未婚・離婚女性の単身世帯の増加傾向の実態などを把え、これまでの夫、主人の経済的傘の下での保障ではなく、女性単独の保険による自立経済保障的な保険の開発が望まれるところである。

ところで、こうした老齢保障の貯蓄型の個人保険の開発で頭を悩ます問題は広い意味でのインフレーションヘッジのある商品の開発であるが、一方、政府は老後生活の安定の責任はまず自分自身であるという一人一人が自覚と主体的計画を持って生保加入が期待できる税制上の優遇措置などを国民大衆に拡大すべきである。今日、諸外国の例もそうであるが、生命保険の普及は勿論その商品が消費者志向のニーズに適應したことにもよるが、他面、税制面での厚い保護による伸びにも大いに関係している。また、そうした自助努力で備えようとする加入者層が増大していくということは、一面、社会的公費で救済しなければならないものが自助原則の中に肩替りされてくる事例も多くなると思う。そうした意味において、税制の優遇処置を引き出し得るあるいはそれに対応し得る生保商品の開発改良に多大な期待がもたれるところである。

5. む す び

以上、現実的な視点に立って迫りくる高齢化社会における所得保障としての

厚生年金保険、企業年金、そして個人保険としての生命保険三者の現状とその若干の問題点に少しく触れてきたが、これからの老後の生活保障は家族間の扶養形態から年金制度という社会的な扶養形態に大きく移行していくわけであるが、すでに触れたように年金の給付水準というものは、国民の妥当なものとして負担できる財源の中に求められるわけであり、今後、予想される高齢人口の増大や累増する財政負担の将来を考えると、公的年金それだけで老後生活の安定が維持され実現されるものではないし、また企業年金にしても定年制の雇用慣行などについての抜本的改善がない限りこれに多くを期待することができずとすれば、ここに個人の自由と責任の立場で人生の保障ないし準備としての生命保険の役割というものを見直してみるべきであろう。

高齢化社会の元年は昭和75年（西暦2000年）に当たるとするのが将来人口の推計であるならば、現在の50歳の人は70歳、40歳の人は60歳、30歳の人は50歳の年代に身をもって高齢化社会を体験することになるわけであり、自分の定年後のライフ・サイクル、ファミリー・サイクルを描いて、将来の年金額あるいは受給開始年齢とのつながりの中にどのような種類の個人保険や貯蓄方法を組み合わせながら老後の所得設計を計画していくかという、トータルなプログラムをいまから考えておくべきであろう。ただし老後という問題は決して予想できない突発的な事故ではなく、予想できる事態である。この「老い」という事態に対して能動的か受動的かによって、われわれの未来生活はかなり変わった明暗が約束されるであろう。

（1977年10月4日に開催された産研主催の公開講演会において講演した草稿に加筆したものである。）

注(1) 浜 英彦著「人口問題の時代」日本放送出版協会 昭和25年6月 146～147頁。

(2) 長寿国スウェーデンの場合、寿命の延長は1890年（男女平均）50歳から、1923年60歳へ、さらに1947年70歳へと約60年にわたって、年率0.3～0.4歳程度の速度を続けて徐々に高齢化社会に入った。

(3) 昭和50年度版「厚生白書」419頁以下。

高齢化社会と所得保障

- (4) 国勢調査による男女別・年齢別有配遇者率をみると、女性は60歳になると約半数は寡婦になっている。
- (5) 現在、厚生年金の標準年金は被保険者期間 28 年の夫婦で月額 98,325 円（単身者 92,325 円）である。
- (6) 村上 清稿「外国の年金と日本の年金」経済評論 昭和52年12月号 88頁。
- (7) すでに早くから人口の老齢化を来たし、長くその状態を維持している欧米諸国においては、老齢・退職年金の受給年数は65歳としている国が比較的多く、年金受給年齢に合せて定年を決め、労働人生と引退人生とを連続したものにしている。
- (8) 村上 清著「退職金か年金か」社会保険広報社 昭和50年 6 月 24～25頁。
- (9) 村上 清著「日本の年金外国の年金」社会保険広報社 昭和50年 9 月 119～200 頁。
- (10) スウェーデンやフランスでは、全国組織の労働組合と使用者連盟との間の統一協定によって企業年金は強制適用になっており、職場の移動に関係なく年金が実質的に全被用者への保障となっている。
- (11) 米国の従業員退職所得保障法（1974年）の制定は、一方では従業員の受給権を強化したが、他方では企業年金の普及を妨げる逆効果を生じている。中小企業の中には新立法規定の面倒な管理運営を嫌って企業年金の制度そのものを廃止する件数が増えている。